



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el Fondo
Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Anabel Allcca Llave (ORCID: 0000-0002-1925-0566)

ASESOR:

Dr. Wilfredo Humberto Carcausto Calla (ORCID: 0000-0002-3218-871X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria:

A Dios, por guiar mi camino, a mis padres y a mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de este camino.

Agradecimiento:

A los docentes de la Universidad César Vallejo, por su enseñanza; a mi asesor Wilfredo Humberto Carcausto, por su instrucción y apoyo en el desarrollo de la tesis; y al Fondo Intangible Solidario de Salud – FISSAL, por permitirme llevar a cabo la aplicación del instrumento.

Página del Jurado



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): ALLCCA LLAVE, ANABEL

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

COMUNICACIÓN INTERNA Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL EN EL FONDO INTANGIBLE SOLIDARIO DE SALUD, SAN MIGUEL 2019

Fecha: 17 de agosto de 2019

Hora: 8:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Jesús Emilio Agustín Padilla Caballero

Firma:

SECRETARIO: Dr. Felipe Guizado Oscoco

Firma:

VOCAL: Dr. Wilfredo Humberto Carcausto Calla

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por unanimidad.*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Redacción APA.*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de Autenticidad

Declaratoria de autenticidad

Yo, Anabel Allica Llave, estudiante de la Escuela de Posgrado, del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: "Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019", en 97 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de agosto de 2019



Anabel Allica Llave

Índice

Dedicatoria:	ii
Agradecimiento:	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	18
2.1 Tipo y diseño de investigación	19
2.2 Operacionalización de variables	20
2.3 Población, muestra y muestreo	22
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.7 Aspectos éticos	26
III. Resultados	27
IV. Discusión	43
V. Conclusiones	47
VI. Recomendaciones	49
Referencias	51
Anexos	
Anexo N°1 Matriz de Consistencias	57
Anexo N°2 Instrumentos de recolección de datos	59
Anexo N°3 Certificado de validez de contenido del instrumento	61
Anexo N°4 Confiabilidad de los instrumentos	73
Anexo N°5 Base de datos de aplicación del instrumento	77
Anexo N°6 Proceso de información estadísticas SPSS	80
Anexo N°7 Carta de Presentación	82
Anexo N°8 Carta de aceptación que otorga la entidad	83
Anexo N°9 Acta de aprobación de originalidad de tesis	84

Anexo N°10 Reporte de originalidad del programa Turnitin	85
Anexo N°11 Formulario de autorización para publicación electrónica de tesis	86
Anexo N°12 Autorización de la versión final del trabajo de investigación	87

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable Comunicación interna	21
Tabla 2: Operacionalización de la variable Gestión del cambio organizacional	22
Tabla 3: Distribución de la población	23
Tabla 4: Validez de contenido a través de juicio de expertos	25
Tabla 5: Confiabilidad de los instrumentos	25
Tabla 6: Frecuencia y porcentajes de la variable comunicación interna	28
Tabla 7: Frecuencia y porcentajes de la dimensión vínculo	29
Tabla 8: Frecuencia y porcentajes de la dimensión efectividad	30
Tabla 9: Frecuencia y porcentajes de la dimensión reconocimiento social	31
Tabla 10: Frecuencia y porcentajes de la dimensión identidad	32
Tabla 11: Frecuencia y porcentajes de la variable gestión del cambio organizacional	33
Tabla 12: Frecuencia y porcentajes del reconocimiento del problema	34
Tabla 13: Frecuencia y porcentajes del Identificación de las causas: esquema de diagnóstico	35
Tabla 14: Frecuencia y porcentajes de la implantación del cambio	36
Tabla 15: Frecuencia y porcentajes de la evaluación del cambio	37
Tabla 16: Correlación entre la comunicación interna y gestión del cambio organizacional	38
Tabla 17: Correlación entre el vínculo y la gestión del cambio organizacional	39
Tabla 18: Correlación entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional	40
Tabla 19: Correlación entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional	41
Tabla 20: Correlación entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional	42

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Diseño de estudio	20
Figura 2: Distribución de la variable comunicación interna	28
Figura 3: Distribución de la dimensión vínculo	29
Figura 4: Distribución de la dimensión efectividad	30
Figura 5: Distribución de la dimensión reconocimiento social	31
Figura 6: Distribución de la dimensión identidad	32
Figura 7: Distribución de la variable gestión del cambio	33
Figura 8: Distribución de la dimensión reconocimiento del problema	34
Figura 9: Distribución de la dimensión identificación de las causas: esquema de diagnóstico	35
Figura 10: Distribución de la dimensión implantación del cambio	36
Figura 12: Distribución de la dimensión evaluación del cambio	37

Resumen

La investigación resaltó la importancia de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional, teniendo como propósito principal del estudio establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. En cuanto a la metodología el estudio fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de tipo básica, correlacional y transversal.

La muestra fue de tipo censal conformada por 68 trabajadores de Fissal. Se utilizó la técnica de la encuesta, utilizándose dos instrumentos de escala ordinal, los cuales fueron validados por investigadores expertos y siendo declarados expeditos en su confiabilidad.

Los datos fueron analizados con el programa IBM SPSS 24, cuyos resultados indicaron que existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019, con un valor de correlación $r = 0.546$ ($p < 0.05$) determinándose una relación moderada entre variables. Asimismo, se demostró relaciones significativas y relaciones moderadas entre las variables vínculo, efectividad, reconocimiento social e identidad. (.494; ,628; ,572; ,466). Se concluye que la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud se relacionan en forma moderada, lo que indica que se debe fortalecer las variables mediante estrategias de gestión que permitan un mejor desarrollo organizacional.

Palabras Clave: comunicación interna, cambio organizacional y trabajadores.

Abstract

The research highlighted the importance of internal communication in the management of organizational change, with the main purpose of the study establishing the relationship between internal communication and the management of organizational change, in the Intangible Solidary Health Fund, San Miguel 2019. Regarding the methodology, the study was quantitative, non-experimental, basic, correlational and transversal.

The sample was of the census type made up of 68 Fissal employees. The survey technique was used, using two instruments of ordinal scale, which were validated by expert researchers and being declared expeditious in their reliability.

The data were analyzed with the IBM SPSS 24 program, whose results indicated that there is a significant relationship between internal communication and the management of organizational change, in the Intangible Solidarity Health Fund, San Miguel 2019, with a correlation value $r = 0.546$ ($p < 0.05$) determining a moderate relationship between variables. Likewise, significant relationships and moderate relationships between the variables link, effectiveness, social recognition and identity were demonstrated. (.494; ,628; ,572; ,466). It is concluded that internal communication and the management of organizational change, in the Intangible Health Solidarity Fund are related in a moderate way, which indicates that the variables should be strengthened through management strategies that allow a better organizational development.

Keywords: internal communication, organizational change and workers.

I. Introducción

Una buena gestión se caracteriza por crear un entorno laboral eficiente en cada una de sus áreas, en ese sentido toda organización traslada información en forma permanente a nivel interno y externo dando respuesta a lo planificado y planteando un adecuado sistema de comunicación interna que difunda los valores, desarrolle la estrategia y refuerce el compromiso profesional a un mayor nivel en la organización. Asimismo, el cambio es una acción que permite generar nuevas expectativas de una realidad, al introducir la gestión del cambio organizacional, se busca llevar a cabo una eficiente gestión donde los trabajadores no sean renuente al cambio.

A nivel mundial, las grandes empresas son las que más se preocupan por desarrollar una buena comunicación interna, siendo así que, en el presente año, según el II Foro de los Premios del Observatorio de Comunicación Interna realizado por el Observatorio de Comunicación Interna, se ha premiado a 8 proyectos de comunicación estratégica orientada al público interno de empresas de distintos países.

En el Perú, según menciona la Asociación Peruana de Comunicación Interna (2019) sobre el estudio de la empresa Apoyo Comunicación que de una muestra de 164 participantes del área de comunicaciones y recursos humanos de empresas locales de distintos sectores, el 41% de los encuestados sostuvo que solo mide la comunicación interna a través de encuestas de clima laboral, 41% de los encuestados no mide el impacto de la gestión y no ve como desafío alinear su estrategia de comunicación con los objetivos de la empresa y solo el 18% efectúa una encuesta anual de comunicación interna. Se identifica aún que las empresas se encuentran en proceso de considerar a la comunicación interna como un factor clave como estrategia competitiva. En el sector público la situación es aún débil respecto a la comunicación interna, no obstante, destacándose su importancia e interés del Estado por hacer más ágil y funcional los procesos internos estableció lineamientos que guían su desempeño mediante una guía de comunicación para un buen ejercicio de la gestión pública en los procesos internos.

La Organización de las Naciones Unidas (2016) en cuanto a la importancia de la comunicación interna señaló: como primera premisa, la comunicación interna ejerce un papel activo en toda organización, su papel activo y comunicativo empodera a las personas en los cargos para influenciar sobre las decisiones que afectan a la organización o institución. La comunicación interna cuando es bien gestionada amplía el acceso a nuevas oportunidades en la calidad de atención. Es una estrategia, pero también es un proceso social que deja huella al trabajar con un plan de objetivos y estrategias para lograr resultados. La comunicación

interna fomenta un cambio en la organización mejorando la toma de decisiones, los procedimientos, las normas y las relaciones entre unas y otras personas. (p.5).

A partir de lo señalado, la comunicación interna potencia un conjunto de elementos como la visión, misión y los valores corporativos, al respecto Mira (2014) señala que la comunicación interna afianza la gestión meso y micro institucional en cada área de la organización desde su pluralidad y variedad mediante la colaboración, cooperación y desempeño, manteniendo los canales de comunicación abiertos en cada uno de sus destinatarios en beneficio y seguridad de los pacientes. De acuerdo a lo detallado la comunicación interna se encuentra cohesionado con el intercambio de ideas y estrategias para lograr un desarrollo más equitativo, transparente y sostenible en toda organización prestadora de salud. La comunicación interna fortalece el traslado de información en diferentes instancias, dependencias entidades, organizaciones y procedimientos para crear una mejor gestión pública al servicio de las personas. Esta realidad ha afectado a muchas organizaciones en el sector público y privado, según describe la Organización para la Cooperación de Estados Americanos (2018) que se ha evidenciado un debilitamiento en las organizaciones afectando la gestión y la eficiencia derivándose en una pérdida de confianza en un 75% en 2017 y en un 55% en el 2010, situación que ha puesto en riesgo a la administración pública calificándose como insatisfactorio los servicios prestados a los usuarios.

En este marco contextual en el Perú, el Fondo Intangible Solidario de Salud (2019) es la única institución administradora de fondos de aseguramiento de salud (Iafas) pública encargada de brindar cobertura a enfermedades de alto costo, insuficiencia renal crónica y procedimientos de alto costo, por ello uno de los retos es la contribución de una política pública eficiente en el abordaje de las enfermedades catastróficas en el país. No obstante, aunque en el marco normativo es prioridad garantizar los derechos de salud de las personas, se ha observado dificultades en las distintas áreas del Fissal, jefatura, direcciones de financiamiento, cobertura, atención al asegurado, y en las oficinas de administración, asesoría jurídica, presupuesto y planeamiento y tecnología de la información , volviéndose difusa y dispersa la información, la comunicación y las responsabilidades entre funcionarios y trabajadores, lo que altera los procesos de gestión por una falta de disciplina y retroalimentación comunicativa entre los trabajadores respecto al cumplimiento de las políticas y procedimientos de trabajo.

Al respecto Cabaña y Herrera (2018) mencionaron que toda organización debe desarrollar procesos sinérgicos capaces de integrar los procesos de gestión de información, de conocimientos y de aplicación del enfoque de procesos en el marco de una comunicación interna entre los trabajadores, esto generaría procesos de mejora continua e innovación (p. 13) Asimismo, López et al. (2018) afirmó que el desempeño laboral se encuentra mediado por el compromiso organizacional siendo moderado mediante los procesos de comunicación eficiente capaces de concretizar de forma realista las expectativas del trabajador hacia la organización y de la organización hacia el trabajador.

Por otro lado, los mecanismos de comunicación interna para compartir los mismos valores y responsabilidades institucionales no son los mismos, lo que impide desarrollar una función más eficiente, por tanto, la transmisión de información entre las personas no es tan efectiva, primero por el bajo nivel de compromiso y la deficiencia de no tener clara las funciones y deberes, lo que involucra el desempeño acorde a los objetivos institucionales. Esta situación por consiguiente frena crear un ambiente de cordialidad y beneficio en la organización y su gestión. Finalmente se ha determinado el problema en la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?

Por otra parte, la investigación desarrolló un conjunto de antecedentes o trabajos previos internacionales, Brandão (2018) realizó la investigación de la *comunicación interna estratégica como refuerzo de la valorización de las personas y sus niveles de compromisos en las organizaciones*. Se desarrolló un análisis cualitativo de diseño fenomenológico. La muestra constituyó una empresa elegida de forma no probabilística. Se utilizaron dos instrumentos un cuestionario y una guía de entrevista. Los resultados indicaron que la comunicación interna debe ser desarrollada de forma estratégica valorándose a sus integrantes que son el recurso humano más valioso para humanizar y alcanzar los objetivos de las organizaciones. Charry (2018) realizó la investigación de la *gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Se desarrolló una metodología cuantitativa, de diseño observacional, nivel correlacional, básica y transversal. La muestra constituyó 200 trabajadores de las diferentes áreas, siendo seleccionados en forma probabilística de forma estratificada. Se utilizaron dos instrumentos, el primero de autoría del investigador y un test estandarizado para medir la segunda variable. Los resultados indicaron que las variables generales se relacionan estadísticamente siendo la

relación alta y significativa (0.959) se determinó relaciones significativas entre la comunicación interna y los componentes grado de estructura, influencia en el cargo, consideración, entusiasmo y apoyo, orientación hacia la recompensa y promoción al trabajo. Neiva (2018) realizó la investigación titulada *Comunicación de las Organizaciones: la importancia de la Comunicación Interna*. En el aspecto metodológico se basó en el método cuantitativo y cualitativo de diseño observacional, nivel descriptivo y transversal. La muestra fue no probabilística conformada por una empresa con distintas áreas que fueron evaluadas. Se utilizó un instrumento de autoría del investigador. Los resultados indicaron que la gestión de la comunicación en la empresa permite un desarrollo eficiente de la empresa permitiendo formar en los trabajadores cualidades y atributos como mayor motivación, empeño y deseo de lograr los objetivos organizacionales.

Neto y Cruz (2017) realizaron la investigación titulada *Comunicación interna y compromiso organizacional: el caso de la Autoridad para las Condiciones del Trabajo*, se desarrolló una metodología cuantitativa, de diseño observacional, nivel explicativo, básica y transversal. La muestra se constituyó por los trabajadores de la empresa de las diferentes áreas. Se utilizaron dos instrumentos que fueron debidamente validados y confiables. Los resultados indicaron relaciones moderadas entre 0,516 y 0,636. Por consiguiente, se afirma que la comunicación interna entre los encargados inmediatos (supervisor) y el trabajador se asocia estadísticamente de forma significativa, lo que implica una mayor capacidad de traslado de la información y por ende una calidad organizativa y un mayor compromiso normativo.

Basto, Hurtado y Sánchez (2015) realizaron la investigación titulada *Gestión de la comunicación para el cambio organizacional Instituto para Niños Ciegos y Sordos Del Valle Del Cauca*. Se desarrolló una metodología cuantitativa y cualitativa, de diseño observacional, nivel explicativo, básica y transversal. La muestra se constituyó por los trabajadores de la empresa de las diferentes áreas: general, operaciones, administración y finanzas, comercial y, asuntos corporativos, en un total de 147 trabajadores. Se utilizaron dos instrumentos una guía de entrevista y un cuestionario que fueron validados y declarados expeditos para su aplicación. Los resultados señalaron que el capital humano es muy apreciado en la empresa, sin embargo, la comunicación ha disminuido por el aumento de personal, los cuales se encuentran aislados en diferentes espacios físicos. El tiempo de trabajo es de 1 a 5 años y la comunicación entre la dirección general y los trabajadores se da mayoritariamente en un 34% casi siempre y según la percepción del personal los cambios en

general son vistos como casi siempre. Se concluye que los trabajadores están recibiendo el mensaje oportuno en la empresa encontrándose motivados e informados en cuanto a los asuntos de la empresa.

Asimismo, se han realizado trabajos previos a nivel nacional, fundamentándose las variables de estudio para una mayor comprensión del tema estudiado. Delgado y Núñez (2018) realizaron la investigación titulada *El rol de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional: evidencia de una empresa transnacional del sector energía en el Perú*. Se trabajó con una metodología cuantitativa, diseño observacional, nivel explicativo, básica y transversal. La muestra fue no probabilística compuesta por 168 trabajadores de las áreas: general, operaciones, administración y finanzas, comercial y asuntos corporativos. Se utilizaron dos instrumentos ordinales debidamente validados y sometidos a la prueba de confiabilidad. Se determinó que el área con mayor desaprobación fue administración y finanzas. La relación entre las variables fue muy baja. Lo que significa que la empresa no tiene un plan integral y holístico para tender puentes de comunicación interna efectiva. Se concluye que el pesimismo crea un ambiente de estupor y falta de cohesión, perjudicando el clima institucional y la comunicación interna entre sus integrantes.

Cervantes (2017) realizó la investigación titulada *Comunicación interna y gestión organizacional en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, oficina Lima, 2017*. Se desarrolló una metodología cuantitativa, de diseño observacional, nivel explicativo, básica y transversal. La muestra se constituyó por los trabajadores de la empresa de las diferentes áreas: en un total de 104 trabajadores. Se utilizaron dos instrumentos ordinales debidamente validados y sometidos a la prueba de confiabilidad. Los resultados indicaron un nivel adecuado de comunicación interna (46%) y en la gestión organizacional se reportó mayoritariamente un nivel deficiente. 56%. La hipótesis general se confirmó aceptándose la hipótesis con un valor de correlación de 0,679, lo que infirió que si la comunicación interna se desarrolla en forma estratégica entonces el cambio en la organización será un éxito.

Pazo (2018) realizó la investigación titulada *La Comunicación Interna en la Transmisión de la Cultura Organizacional de la Empresa Ferreyros Sucursal Arequipa-2018*. Se desarrolló una metodología cuantitativa, de diseño observacional, nivel explicativo, básica y transversal. La muestra se conformó por 72 trabajadores de la empresa. Se utilizaron dos instrumentos ordinales debidamente validados y confiables. La investigación concluye que la comunicación interna influye en la trasmisión de la cultura organizacional,

observándose el estado actual de la comunicación interna con influencia en las relaciones interpersonales y amicales, por lo que la visión organizacional resulta ser una constante en el cumplimiento y desempeño de los trabajadores.

Sánchez (2018) realizó la investigación titulada *Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017*. En el marco metodológico el estudio fue cuantitativo, diseño observacional, correlacional, básica y transversal. La muestra fueron 62 maestros de la I.E. Se utilizaron dos cuestionarios de escala ordinal debidamente validados y confiables. La investigación concluye que existe una relación directa y significativa con un valor de 88,1% de relación siendo positiva alta, siendo la comunicación organizacional considerada con mayor tendencia en el nivel regular y el desarrollo de la organización en un nivel medio.

Quillatupa (2017) realizó la investigación titulada *Comunicación interna y desarrollo organizacional en la Gerencia de Reclamaciones de la Intendencia Lima, SUNAT. 2017*. En el aspecto de la metodología fue de tipo cuantitativa, de diseño descriptivo - correlacional, nivel relacional tipo de estudio básica y transversal. La muestra se constituyó por 95 trabajadores de la entidad. Los instrumentos fueron dos cuestionarios elaborados por los investigadores debidamente validados y sometidos a la prueba de confiabilidad. Los resultados indicaron que existe correlación moderada y positiva entre las variables comunicación interna y desarrollo organizacional (0,470), por lo que se afirma la comunicación interna es una herramienta que viabiliza y fomenta el cambio mejorando el cumplimiento de funciones y desempeño con una visión organizacional que lleve a cumplir con los objetivos de la empresa.

La investigación preliminarmente se han diseñado un constructo de teorías las cuales han servido de base para la variable comunicación interna. Reyes (2012) refirió la comunicación como un proceso de acción comunicativa entre un emisor y un receptor y entre sus integrantes que estimula al dinamismo de los procesos, la identidad, gestión en la organización y búsqueda de la comunicación interna efectiva. También, Bermúdez (2016) define comunicación interna como el valor de la acción comunicativa vinculada al trabajo colaborador y al valor de la organización fortaleciendo los procesos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Cortina (2017) define comunicación interna como una herramienta de la organización basada en las buenas prácticas y canales de comunicación para conseguir apoyo, difusión e intercambio de experiencias de tipo social y organizativa en las distintas áreas y niveles de la organización. Según lo citado, la comunicación interna

moviliza un conjunto de recursos de la organización vinculados a elementos valorativos e intangibles como el talento humano para hacer realizables las metas institucionales y así fortalecer los elementos de la organización como son la identidad y los valores corporativos.

En cuanto a la comunicación interna esta fomenta relaciones e interacciones que potencian el trabajo en equipo García et al (2013) consideró que todo cambio se debe dar tomando en cuenta las necesidades y visión de la empresa, lo que conlleva a que la organización mantenga cambios duraderos en el tiempo. En relación de lo citado, los cambios en la organización deben desarrollarse inicialmente con la identificación de las necesidades, fortalezas y oportunidades que deben ser claramente reconocidos para la acción y reformulación de las dificultades en la organización. Por ello, los cambios pertenecen o deben realizarse con un planeamiento estratégico que confluya una serie de pasos que ayuden a comprender y compartir la información entre todos los trabajadores involucrados en el proceso.

Asimismo, en cuanto a la comunicación Brönstrup et al (2007) señaló que la comunicación interna representa un fenómeno importante para la organización que comienza inicialmente con el diálogo y el intercambio de información en contextos diversos, pero sobre todo porque crea ambientes comunes entendidos como situaciones comunicativas sobre temas específicos. Sobre este diálogo dinámico y complejo en las organizaciones.

Scrofernenker y Oliveira (2018) señalaron que la comunicación interna debe ser estratégica capaz de crear momentos de reflexión entre todos los actores múltiples para que trabajen de manera abierta y con mayor conectividad en su entorno. Respecto, a los objetivos de la comunicación interna se afirma que toda organización se encuentra sujeta a una dirección estratégica que busca la optimización de los procesos mediante un plan organizacional que motive al personal a superar los obstáculos, mostrándose transparente y previniendo los rumores a través de una serie de conductas, pautas y valores institucionales que concierten con lo planeado en la organización. En ese sentido, Montiel (2017) consideró que el plan estratégico debe desarrollar los siguientes objetivos que ayudaran a fortalecer la comunicación interna en una organización: Informar a los trabajadores en una organización deben comunicarse eficientemente y rediseñar una buena comunicación mediante un dialogo abierto y flexible entre sus integrantes. Asimismo, la honestidad de las relaciones humanas debe aportar una sinergia en los equipos de trabajo y en la coordinación con los departamentos o áreas de trabajo. Democratizar la comunicación. una buena comunicación debe crear un ambiente democrático donde cada trabajador debe desempeñarse con total

libertad, para ello los trabajadores deben aprender a comunicarse mediante los valores organizacionales creando un sentido de pertenencia, lo que aumentará su eficacia y su eficiencia en la organización.

Implicar y motivar todos los trabajadores deben sentirse motivados, resaltando las cualidades de los demás, innovar es la oportunidad de cambiar la rutina para adaptarse a un nuevo modelo de trabajo e innovación.

Las organizaciones deben realizar su quehacer con mayor actividad, sinergia y apoyo a los procesos de cambio de la organización mediante acciones concretas y específicas sobre la actividad y en las personas que la conforman.

En cuanto a los fundamentos de la comunicación interna, se identifica al liderazgo en la organización como un liderazgo competitivo que genera confianza y credibilidad en forma exhaustiva entre los trabajadores de una organización, aquí el líder como responsable se anticipa a los cambios y maneja los recursos a favor de alcanzar el éxito. El líder comunica con claridad la visión a todos los horizontes y estratos de la organización.

Mediante el liderazgo se construye la estrategia, involucrando y participando en el cambio a todos los trabajadores de la organización. En tal sentido Berceruelo (2013) indicó respecto al liderazgo organizacional el líder sabe comunicar y actuar enfocándose en la productividad y competitividad en el ámbito laboral, lo cual será crucial para la comunicación interna y para el comportamiento de la estrategia desarrollada en la organización. Según el autor, el liderazgo en las organizaciones cumple una función estratégica respecto al futuro deseado. Dar seguimiento al plan estratégico influye en los esfuerzos del líder y del equipo por alcanzar los objetivos y metas de la organización. A través del trabajo en equipo el líder y el equipo identifica sus baluartes y capacidades para aumentar la productividad y la competitividad de la organización.

El liderazgo en la organización constituye una serie de características como el poder de la confianza y la persuasión. El líder inspira de manera positiva el trabajo en la organización mediante un diálogo y una comunicación interna eficiente con las personas que labora. Se comunican los cambios y los retos oportunamente siguiendo una línea de desempeño caracterizado por la innovación, la originalidad, la confianza fijando el horizonte a mediano y corto plazo para vencer los pros y los contras en las diferentes situaciones de comunicación eficiente. Como segundo fundamento, se identifica a los recursos para una gestión eficaz, en esa dirección, los riesgos por descuidar la comunicación interna, en palabras de Berceruelo (2013) señaló que el papel de la comunicación en la gestión de la

organización es fundamental para potenciar otras acciones y dinamismos en la actividad organizacional.

Del mismo modo Berceruelo (2013) consideró las actitudes negativas de las organizaciones o de sus integrantes desarrollan una mala gestión, dando lugar a un mal inicio y termino en la tarea de comunicar, pero sobre todo en la eficiencia de la organización. Del mismo modo, la dejadez es una actitud negativa, que da lugar a un desempeño sin convicción junto a una desconfianza que resulta negativo para el trabajo y la organización. La dedicación intermitente también es un indicador de lentitud, que perjudica y afecta la marcha y el dinamismo de la empresa u organización.

Según lo señalado, no se debe descuidar la función de la comunicación interna en el equipo directivo y en los trabajadores, por ello se debe trabajar de forma multidisciplinar con temáticas variadas y complejas poniendo en marcha valores, motivación y sentimiento de pertenencia que rigen la actividad en forma biunívoca y participativa que compromete a toda la organización. Como tercer componente, se identificó los públicos receptores de la comunicación: Los Stakeholders internos, desde la perspectiva Berceruelo (2013) señaló: En las organizaciones, el stakeholder cumple sus decisiones con responsabilidad apoyando la gestión del talento humano en cada una de las áreas de desempeño. Para ello, trabaja la comunicación interna con decisión y coherencia relacionándose con los demás trabajadores en forma clara y franca, transmitiendo mensajes de manera responsable conociendo, cumpliendo y haciendo cumplir la normatividad y las reglas frente a cualquier intención de llevar las cosas mal.

A su vez, los trabajadores como portavoces de la organización, desde el punto de vista de Berceruelo (2013) señaló: Los mensajes que circulan en la organización deben comunicarse en forma responsable, los mismos forman una buena imagen de la organización. Los cambios organizacionales, motiva a los trabajadores a seguir trabajando por el logro de los objetivos mostrando su capacidad para proponer y tomar iniciativas que conlleven una mejora de la organización.

Como siguiente elemento, la ética y reputación social en la organización, respecto a ello, Berceruelo (2013) manifestó que toda organización se debe cumplir con cuestiones éticas, la comunicación de cumplir estándares corporativos en beneficio de todos los trabajadores que conforman la organización y según las políticas de acción diseñadas para cada área que desarrolla alguna actividad. En cuanto a los tipos de comunicación, se afirma que la comunicación en la organización se desarrolla en un marco normativo constituidos

por las normas y las reglas de la institución. Como resultado de estas directrices e interacciones se formulan diversas formas de comunicación: la comunicación formal desde la visión de García (2014) señaló que este tipo de comunicación es propia de las instituciones u organizaciones y se divide en comunicación oral o escrita mediante el cual se intercambian, ideas, mensajes, mandatos, disposiciones, cartas u algún documento protocolar entre un emisor y un receptor.

La comunicación informal, según García et al (2013) señaló que este tipo de comunicación se efectúa por medio de canales informales y surge por lo general de las relaciones de interacción social, se caracteriza por ser espontánea en cada uno de los procesos y estrategias que se desarrollan en la organización. Este tipo de comunicación, ayuda a la integración de las personas, por tanto, favorece la integración y el desenvolvimiento social de los trabajadores. La comunicación descendente, según De Castro (2014) señaló que este tipo de comunicación es de carácter piramidal, se origina en los directivos de la organización descendiendo hacia los niveles más bajos.

Las relaciones interpersonales son verticales al momento de difundirse las instrucciones y órdenes. La comunicación horizontal, en el planteamiento De Castro (2014) señaló que este tipo de comunicación se caracteriza por ser integracionista, cohesionada y, crear condiciones favorables para el trabajo colaborativo, cooperativo y de equipo. Fortalece los lazos de amistad y respeto creando un ambiente propicio para el trabajo. La comunicación ascendente, en lo citado por De Castro (2014) señaló que este tipo de comunicación es aquella que se caracteriza al ser dirigida a los directivos de la organización.

La comunicación nace como resultado de la intervención de muchos actores en las diferentes áreas de trabajo, con lo que se logra empoderar y comunicar eficazmente las informaciones y las ideas de la organización.

En cuanto a las dimensiones de la comunicación interna, se consideraron las siguientes dimensiones dimensión 1: Vínculo, según Reyes (2012) indicó los vínculos generan relaciones laborales y establecen mejores desempeños en las organizaciones, ello comprende un sistema colectivo de valores, responsabilidades y valores organizacionales.

La dimensión 2: Efectividad, según Reyes (2012) indicó la efectividad representa un mejor desempeño y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

La dimensión 3: Reconocimiento social, según Reyes (2012) indicó que el trabajo merece un reconocimiento por su aporte y reputación logrando satisfacción por la calidad del servicio producido en la organización.

La dimensión 4: Identidad, según Reyes (2012) indicó que los colaboradores se rigen por convicciones y por los valores corporativos de la cultura de la organización.

Por otra parte, se ha considerado como segunda variable de estudio a la gestión del cambio organizacional, concebida como el cambio en la organización interpretada desde la acción y de la complejidad del mundo actual. Su análisis incide en la gestión de la organización para desarrollar un cambio en las personas que trabajan y administrar el talento humano y un cambio en los procesos dirigidos hacia una dinámica de transformación basada en objetivos y estrategias que buscan establecer una nueva relación en la organización. Por ello, se ha precisado las definiciones para una mayor comprensión del concepto de la variable, según Chiavenato (2009) define gestión del cambio organizacional como la búsqueda del mejoramiento continuo de los procesos por medio de la integración e interacción de los trabajadores, siendo el recurso humano el mayor bien para conseguir la excelencia.

Relacionado al concepto de cambio organizacional Gonzales (2006) indicó: todos los procesos al interior de la organización deben cohesionar con las metas y objetivos organizacionales para conseguir un efectivo cambio en el entorno que logre los resultados deseados. También Lusthaus, et al. (2001) consideró que es muy importante realizar una autoevaluación antes de iniciar cualquier cambio en la organización, en esa dirección señaló que es necesario identificar los desempeños conforme el proceso de autoevaluación y motivación que los impulsa a lograr los resultados. Además, Martínez et al (2018) señalaron que un proceso de gestión de cambio conlleva a un arduo trabajo de sumar esfuerzos con todos los actores y estructuras de la organización.

En este sentido, la cultura organizacional, como concepto tiene implicancias en el aprendizaje permanente de los trabajadores, por consiguiente, representa gestionar el cambio desde una visión organizacional motivada por fuerzas internas y externas aplicadas a cada segmento de la organización en cuestión; al respecto Pabico, et al. (2019) señaló: El cambio sucede cuando las necesidades de la organización alcanzan niveles altos de urgencia, a nivel interno el cambio se debe adaptar a las necesidades, objetivos e intereses a través del uso de

métodos, criterios, indicadores y estrategias que apoyen este buen funcionamiento. A nivel externo, los cambios se deben a las transformaciones sociales y a la coyuntura por la que atraviesa la organización. Este cambio o innovación puede ser medible en grados paulatinamente y en forma anticipada.

Según lo citado, la organización canaliza sus esfuerzos para alcanzar niveles altos de logro en armonía con lo planeado y con los servicios que se ofrecen día a día. De esta forma, se comunica una visión de futuro aplicando las medidas correctivas para mejorar y aplicar los cambios en la organización. Por otro lado, Carrasco et al. (2019) en relación al cambio organizacional desde la perspectiva institucional señaló: en esta dinámica de cambio y transformaciones se desarrollan procesos de cambio y aprendizaje desde la comunicación interna agregando valor a la gerencia mediante mecanismos de control que interactúan entre sí y con el entorno.

Respecto al modelo de gestión del cambio organizacional, Martínez et al (2018) señalaron que un proceso de gestión de cambio conlleva al desarrollo organizacional desde el modelo de cambio de Lewin, considerando el modelo de gestión del cambio hace referencia a la estabilidad de una organización debido a las fuerzas impulsoras que lo acompañan y a las fuerzas restrictivas que reprimen ese logro, de esta forma ambas fuerzas encaminan los cambios de la organización como resultados al tratamiento del sistema. Por lo tanto, las fuerzas impulsoras son las delegadas de favorecer el proceso de cambio y las fuerzas restrictivas son las encargadas de impedirlo. En el modelo de Lewin se distinguen 3 etapas generadoras de cambios en la organización, entre estas son: el descongelamiento, el desplazamiento o avance y el recongelamiento.

En este modelo el descongelamiento busca crear motivaciones, disposiciones y participación de los trabajadores para el cambio, en esta etapa el cambio se desarrolla de forma intencional como una necesidad del grupo por realizar y llevar acabo las nuevas ideas y creencias. Por otro lado, la etapa del desplazamiento es representada por el cambio explorando las nuevas posibilidades en acciones precisas, sin embargo, deben realizarse sin premura con el propósito de efectuar un cambio trascendental para la organización. En la etapa de recongelamiento, los cambios alcanzados deben convertirse en un proceso dinámico, continuo y duradero, de este modo se busca asegurar que los cambios sean duraderos.

Por otro lado, se han considerado a las dimensiones de la variable gestión del cambio organizacional; la primera refiere al reconocimiento del problema, según Chiavenato (2009)

señala que se debe buscar cuáles son los problemas que aquejan a la organización, el porqué del abandono y el ausentismo laboral como la falta de respeto a las reglas y normas. La identificación de las causas: esquema de diagnóstico, según Chiavenato (2009) señala que se debe identificar las posibles causas del problema para ello se debe recurrir a técnicas y estrategias según la naturaleza del problema.

La implantación del cambio, según Chiavenato (2009) señala que luego de identificarse el problema, se ponen en marcha los medios para resolverlo, estas pueden ser referidas a la estructura, al proceso, lo interpersonal y lo organizacional. La evaluación del cambio, según Chiavenato (2009) señala que luego de aplicarse el cambio o solución se debe verificar si el proceso ha logrado para lo que ha sido diseñado, se constata en función de un planeamiento de reforma, siendo susceptible de medición objetiva y sistemática.

En cuanto a la gestión del cambio: propuesta metodológica desde el proceso estratégico, a la luz de lo consultado por expertos y por la literatura científica el cambio se logra desde dos perspectivas entrelazadas entre sí, al respecto Soriano (2016) señaló que el pensamiento sistémico y la generación de valor abordan la gestión del cambio incidiendo en diferentes tipos de cambio, consideración de los elementos y modelos teóricos.

Desde el enfoque sistémico: se debe observar a la organización desde cada área o subsistema, donde se originan las relaciones con una visión holística, integradora y sistémica.

La generación de valor: no solo es el aspecto financiero en el modelo de la organización, desarrolla más en estos aspectos, vincula los conceptos de crecimiento y productividad ligados al sostenimiento económico y social de la organización. Mediante la innovación estratégica y la puesta en marcha de la innovación se crean oportunidades de acorde a las necesidades, implementándolas de forma gradual y cada vez más acorde al contexto y a las necesidades reales de la cultura y estructura de la organización.

Desde esa óptica, Pucheu (2014) manifestó que toda organización, debe ser capaz de realizar trabajos de alto desempeño fortaleciendo los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de los trabajadores. Para ello, el entorno organizacional, debe estar de acorde con la formación del trabajador, el intercambio de roles y la propia experiencia relacionada directamente con el éxito de la organización.

A partir de las teorías formuladas la investigación formalizó en la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?

De igual modo, se plantearon problemas específicos:

¿Qué relación existe entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?

¿Qué relación existe entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?

¿Qué relación existe entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?

¿Qué relación existe entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?

La investigación se justifica desde un aspecto teórico, considerando como fin intrínseco crear debate académico y reflexión a nivel teórico. Por lo tanto, el estudio tiene un carácter informacional del conocimiento sobre las variables comunicación interna y gestión del cambio organizacional. Estos conceptos comprenden a toda organización pública como privada para contar, administrar y gestionar adecuadamente sus funciones a través de enlaces, coordinaciones, colaboración y trabajo en equipo en el marco de representaciones de tipo vinculativo que se refleje en las relaciones, interacciones, interpretaciones y vínculos de cohesión y dinamismo estructural, logrando viabilidad, mejora y una imagen positiva de la organización, en suma representa la comunicación interna una cualidad muy precisa en las organizaciones entre directivos y responsables de las áreas.

Su aporte teórico representa un conjunto de contenidos que permiten al estudio profundizar en la comprensión y análisis de las variables, del mismo modo otros investigadores valoran el contenido teórico como puntos de referencia a considerar para futuras investigaciones. Por consiguiente, se fundamentarán las variables desde una perspectiva teórica dando lugar a la comprensión de las mismas desde una perspectiva holística y transdisciplinar.

Respecto a la justificación práctica, la investigación a través de su análisis concienzudo elevará un informe con lo que se sustentará las recomendaciones y sugerencias para una mejor comunicación interna dentro de la organización. Del mismo modo, la investigación servirá de guía y apoyo a otros investigadores con lo que se expondrá las posibles soluciones a los problemas tratados en relación al tema a investigar. Su valor práctico servirá de eje temático para otras futuras investigaciones de carácter experimental y al propio Fondo

Intangible Solidario de Salud para una mejor toma de decisiones y planteamiento estructural del Fissal en razón de cumplir con los estándares y normas técnicas relacionadas a la administración de fondos de aseguramiento en salud.

Respecto, a la justificación metodológica, la investigación desarrolló una metodología no experimental, para ello se recogerán los datos de las variables comunicación interna y gestión del cambio organizacional, haciendo uso de dos instrumentos debidamente validados y confiables. En ese sentido, los instrumentos se encuentran organizados por dimensiones a fin de facilitar la exposición de resultados y el análisis respecto al problema esbozado en cuestión. Además, su importancia radica en la exposición de instrumentos que pueden ser utilizados por otros investigadores para futuras investigaciones que ayuden a comprender los problemas relacionados a las organizaciones y a medir el impacto en el desarrollo y gestión de las mismas.

La investigación planteó como hipótesis general: Existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Las hipótesis específicas consideradas para el estudio fueron: Existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

La investigación planteó como objetivo general: Establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Los objetivos específicos considerados para el estudio fueron: Determinar la relación entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Determinar la relación entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Determinar la relación entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Determinar la relación entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

Enfoque

Hernández, et al. (2014) en cuanto al enfoque cuantitativo consideró que “es un proceso metódico de análisis basado en mediciones numéricas para probar hipótesis” (p. 5). El enfoque cuantitativo será desarrollado con el propósito de medir las relaciones y las características de cada una de las variables a estimar.

Método

Hernández, et al. (2014) manifestó “que los estudios que basan sus hallazgos en una metodología cuantitativa utilizan el método hipotético deductivo” (p. 104). En tal sentido, proponen premisas para su respectiva verificación y comprobación.

Tipo

Valderrama (2015) señaló “las investigaciones básicas se ocupan de explicar los teoremas que sustentan a las variables de estudio, en ese fin se analizan las características de las variables sin buscar la solución a lo diseñado” (p. 22). El estudio analiza los constructos realizando un análisis detallado en forma secuencial a través de la revisión de teorías y de postulados científicos que describen a la variable y sus dimensiones; por tanto, el estudio es de tipo básica.

Nivel

Hernández, et al. (2014) indicó “los estudios correlacionales desarrollan una metodología basada en la búsqueda de asociaciones o vinculaciones entre las variables y sus componentes a medir” (p. 93). En la investigación se realizó un alcance correlacional a fin de demostrar relaciones probándolas mediante métodos estadísticos.

Diseño

Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestó “que los diseños de no experimentales se apoyan en la observación natural, sin ninguna intención de intervención durante todo el proceso investigativo” (p.152). La investigación analizó cada una de las variables comunicación interna y gestión del cambio organizacional, sin desarrollar ningún tipo de seguimiento o intervención.

El diseño se describe como correlacional:

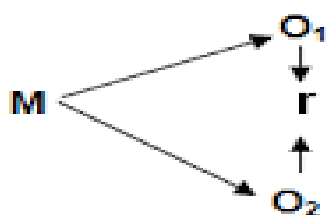


Figura 1. Diseño correlacional

M: Muestra: trabajadores de Fissal.

O1: Observación de la variable comunicación interna.

O2: Observación de la variable gestión del cambio organizacional.

2.2 Operacionalización de variables

Variable: comunicación interna

Definición conceptual

Reyes (2012) respecto a la comunicación interna señala que es un proceso de acción comunicativa entre un emisor y un receptor, entre sus integrantes que estimula al dinamismo de los procesos, la identidad y la gestión en la organización.

Definición operacional

La comunicación interna es una herramienta útil y un mecanismo necesario para los procesos organizacionales de la dirección y administración, para ello se evaluará la variable en las dimensiones vínculo, efectividad, reconocimiento social e identidad que serán medidas en los niveles muy adecuado, adecuado, poco adecuado e inadecuado.

Variable: gestión del cambio organizacional

Definición conceptual

Chiavenato (2009) define gestión del cambio organizacional como la búsqueda del mejoramiento continuo de los procesos por medio de la integración e interacción de los trabajadores, siendo el recurso humano el mayor bien para conseguir la excelencia.

Definición operacional

La gestión del cambio organizacional es un proceso de movilización del recurso humano de carácter global que hace referencia a cambios en la gestión administrativa, de recursos, de infraestructura y en la confianza según la percepción de los trabajadores, para ello se evaluará la variable en las dimensiones reconocimiento del problema, identificación de las causas: esquema de diagnóstico, implantación del cambio e evaluación del cambio que serán medidas en los niveles muy adecuado, adecuado, poco adecuado e inadecuado.

Tabla 1

Operacionalización de la variable Comunicación interna

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rango
Vínculo	1. Coordinación	1	Ordinal	General
	2. Cumplimiento de reglas	2		Muy Adecuado
	3. Relaciones interpersonales	3	Likert	[81-100]
	4. Articulación	4		Adecuado
	5. Capacidades comunicativas	5		[61-80]
Efectividad	6. Iniciativa	6	- rara vez	Poco adecuado
	7. Compromiso	7	- a veces	[41-60]
	8. Coordinar	8	- a menudo	Inadecuado
	9. Decisiones	9	- siempre	[20-40]
	10. Fortalezas del área	10		
Reconocimiento social	11. Apoyo	11		Por dimensiones D1, D2, D3, D4
	12. Reconocimiento	12		Muy Adecuado
	13. Motivación	13		[21-25]
	14. Valoración	14		Adecuado
	15. Percepción del trabajo	15		[16-20]
Identidad	16. Visión y desempeño	16		Poco adecuado
	17. Mejora del área	17		[11-15]
	18. Pertenencia	18		Inadecuado
	19. Actitudes hacia el área	19		[5-10]
	20. Trabajo en equipo	20		

Nota: teorías desarrolladas del tema

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión del cambio organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rango
Reconocimiento del problema	1. Problemas de la institución	1	Ordinal	General
		2		Muy adecuado
	2. Problemas del área	3	Likert - nunca - rara vez - a veces - a menudo - siempre	[81-100]
	3. Identificación de problemas	4		Adecuado
		5		[61-80]
Identificación de las causas: esquema de diagnóstico	4. Conocimiento de los problemas			Poco adecuado
				[41-60]
	5. Atención del problema			Inadecuado
				[20-40]
	6. Origen del problema	6		
Implantación del cambio	7. Participación activa	7	Por dimensiones D1, D2, D3, D4	
	8. Foda de la organización	8		
	9. Decisiones de la jefatura	9		
		10		Muy Adecuado
	10. Diagnóstico del área			[21-25]
Evaluación del cambio	11. Estrategias	11		Adecuado
	12. Solución a los problemas	12		[16-20]
		13		Poco adecuado
	13. Trabajo de equipo	14		[11-15]
	14. Empleo de estrategias	15		Inadecuado
	15. Capacitación			[5-10]
	16. Plan operativo	16		
	17. Desempeño	17		
	18. Propuesta de ideas	18		
	19. Aporte al área	19		
	20. Objetivos del área	20		

Nota: teorías desarrolladas del tema

2.3 Población, muestra y muestreo

Población

Se conformó la población por 68 trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud ubicado en el distrito de San Miguel. La población manifiesta su cantidad numérica según el informe proporcionado por recursos humanos de Fissal. La distribución de la población es como sigue:

Tabla 3

Distribución de la población

Área	N° Trabajadores
Jefatura	2
Dirección de Financiamiento de Prestaciones de Alto Costo	9
Dirección de Cobertura y Evaluación de Prestaciones de Alto Costo	15
Dirección de Gestión del Asegurado de Prestaciones de Alto Costo	15
Oficina de Administración	14
Oficina de Tecnología de la Información	7
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	4
Oficina de Asesoría Jurídica	2
Total	68

Nota: autoría propia

Según la tabla 3, los 68 trabadores pertenecen a las diferentes áreas de Fissal para llevar a cabo el estudio.

Muestra

Para determinar la muestra no se utilizó ninguna fórmula de muestra, por lo tanto, se decidió trabajar con el total de la población, es decir se trabajó de manera censal.

Criterios de inclusión

Trabajadores con contrato Cas.

Trabajadores independientes con asistencia regular.

Criterio de exclusión

Trabajadores independientes que no asisten de forma permanente.

Trabajadores que se encuentren en situación de reemplazo.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalaron que “la encuesta es una técnica que recoge datos de forma objetiva” (p. 14). En la presente investigación, se utilizó la técnica de la encuesta para recoger información de las variables comunicación interna y gestión del cambio organizacional.

Instrumento

Hernández, et al (2014) señalaron que el cuestionario “es una herramienta de medición estructurado en preguntas objetivas desarrolladas en forma previsible” (p. 12). En el estudio, se utilizó un cuestionario de escala ordinal para medir a las variables comunicación interna y gestión del cambio organizacional.

Ficha técnica de instrumento 1

Nombre del instrumento: cuestionario de comunicación interna.

Autor(a)	: Oswaldo Martin Yauri Soriano.
Adaptado por	: Anabel Allcca Llave.
Objetivo	: Recoger información sobre la comunicación interna.
Administrado a	: 68 trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud.
Administración	: Individual y colectiva.
Duración de la aplicación	: 30 minutos.
Numero de ítems	: 20 ítems.
Área que evalúa	: vínculo, efectividad, reconocimiento social e identidad.
Escala valorativa	: politómica.

Ficha técnica de instrumento 2

Nombre del instrumento	: cuestionario de gestión del cambio organizacional.
Autor(a)	: Beatriz Fabiola Tarazona Leguía.
Adaptado por	: Anabel Allcca Llave.
Objetivo	: Recoger información gestión del cambio organizacional.
Administrado a	: 68 trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud.
Administración	: Individual y colectiva.
Duración de la aplicación	: 30 minutos.
Numero de ítems	: 20 ítems.
Área que evalúa	: reconocimiento del problema, identificación de las causas: esquema de diagnóstico, implantación del cambio y evaluación del cambio.
Escala valorativa	: politómica.

Validez

Valderrama (2015) define validez como “el valor real de un instrumento respecto a la variable que se pretende medir” (p. 200). El estudio realizó la validez de contenido considerando la opinión de especialistas, quienes fueron los encargados de certificar la situación de idoneidad de los instrumentos.

Tabla 4

Validez de contenido a través de juicio de expertos

Nº	Nombre y apellido	Especialidad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Juicio del experto
1	Dra. Nilsa Sifuentes Pinto	Gestión Pública y Gobernabilidad	Si	Si	Si	Aplicable
2	Mgtr. Silvia del Pilar Alza Salvatierra	Metodología de la Investigación Científica	Si	Si	Si	Aplicable
3	Mgtr. Carlos Humberto Fabián Falcón	Metodólogo en Gestión Pública	Si	Si	Si	Aplicable

Nota: certificado de validez

Confiabilidad

Para Soto (2015) señaló en cuanto a confiabilidad “como los resultados iguales consistentes y coherentes de la aplicación del instrumento, en un número de veces al mismo objeto de investigación” (p. 72).

Tabla 5

Confiabilidad de los instrumentos

Nombre del instrumento	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
1.- Cuestionario comunicación interna	0,867	20 ítems
2.-Cuestionario gestión del cambio organizacional	0,897	20 ítems

Para evaluar la confiabilidad de los instrumentos se aplicó una prueba piloto a 20 trabajadores de características similares a la población. Luego de haberse recolectado los datos, estos fueron analizados con el estadístico Alfa de Cronbach, lográndose el valor de 0,867 para la variable comunicación interna y 0,897 para la variable gestión del cambio organizacional.

2.5 Procedimiento

Para llevar a cabo el estudio preliminarmente se presentó una carta a la jefatura del Fissal. Luego de haberse coordinado con cada dirección u oficina se procedió a coordinar con los trabajadores el día y la hora exacta para el recojo de datos para cada área, para luego proceder a su respectivo análisis estadístico.

2.6 Método de análisis de datos

Se utilizó el método estadístico empleándose la estadística descriptiva calculando la distribución de frecuencias en forma porcentual los datos analizados. Para el análisis inferencial, se tuvo en cuenta el nivel de significancia que sea $p < 0,05$ (5% de margen de error) con lo que se rechazará la hipótesis nula y se aceptará la hipótesis alterna. Siendo las variables de estudio de tipo cualitativo ordinal se hizo uso de la prueba de correlación de Spearman.

2.7 Aspectos éticos

La investigación cumple con los requerimientos éticos de beneficencia y no maleficencia a fin de garantizar el desarrollo adecuado del estudio y la confiabilidad de los datos personales de los encuestados. Asimismo, se resguardaron las identidades de las participantes en todo el proceso investigativo, valorándose su participación voluntaria en el estudio.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

Resultados de la variable comunicación interna

Tabla 6

Frecuencia y porcentajes de la variable comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Poco adecuado	4	5,9
	Adecuado	29	42,6
	Muy adecuado	35	51,5
	Total	68	100,0

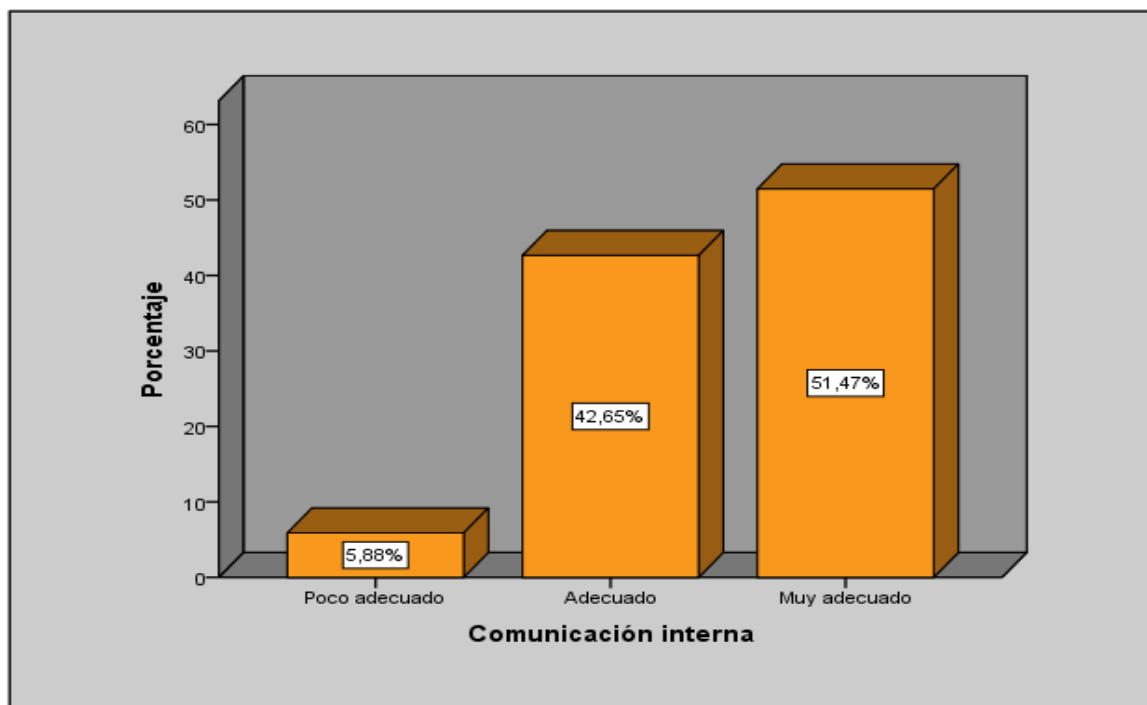


Figura 2. Distribución de la variable comunicación interna

Como se muestra en la tabla 6 y figura 2 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría opinan que la comunicación interna se encuentra un nivel muy adecuado en un 51,47% seguido del nivel adecuado en un 42,65% y en el nivel poco adecuado un 5,88%

Resultados por dimensiones

Tabla 7

Frecuencia y porcentajes de la dimensión vínculo

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Poco adecuado	5	7,4
	Adecuado	28	41,2
	Muy adecuado	35	51,5
	Total	68	100,0

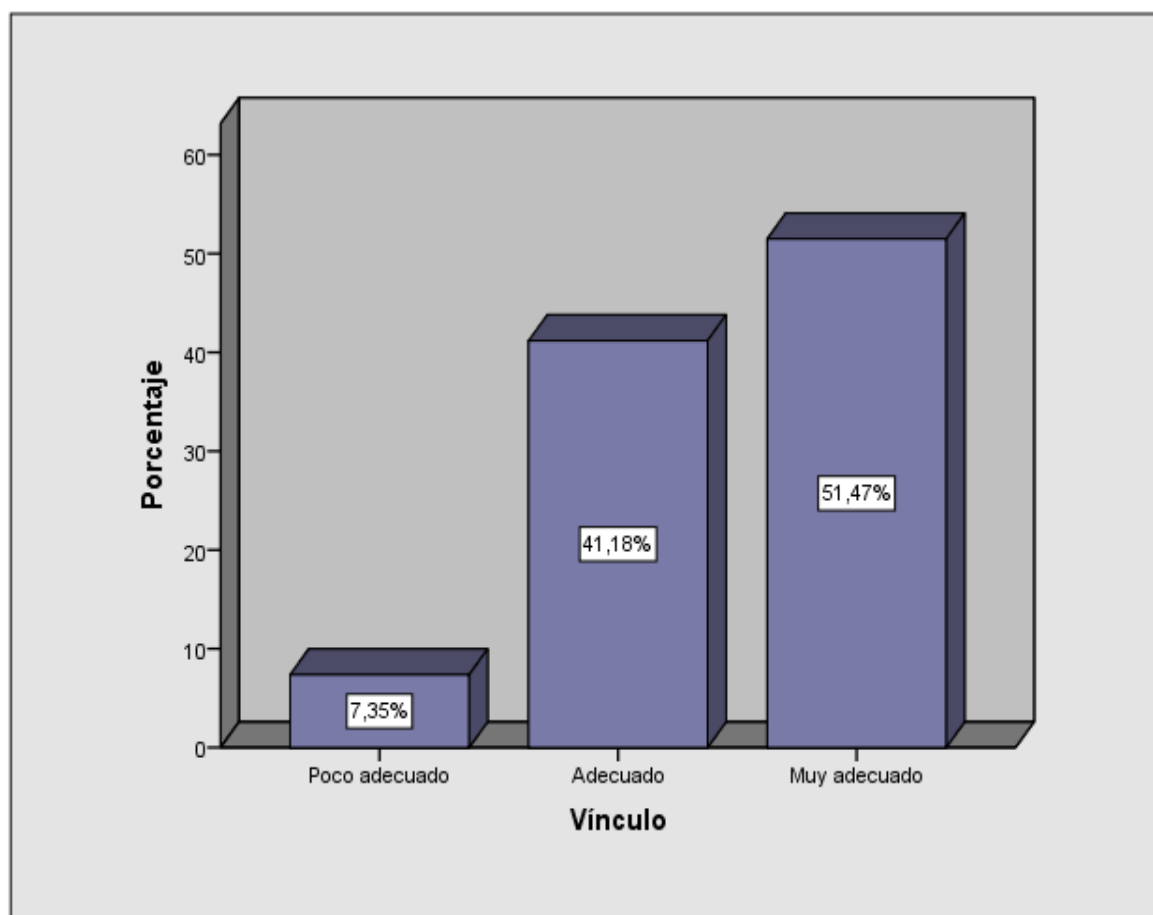


Figura 3. Distribución de la dimensión vínculo

Como se muestra en la tabla 7 y figura 3 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría opinan que el vínculo se encuentra un nivel muy adecuado en un 51,47% seguido del nivel adecuado en un 41,18 % y en el nivel poco adecuado un 7,35%

Tabla 8

Frecuencia y porcentajes de la dimensión efectividad

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Poco adecuado	4	5,9
	Adecuado	33	48,5
	Muy adecuado	31	45,6
	Total	68	100,0

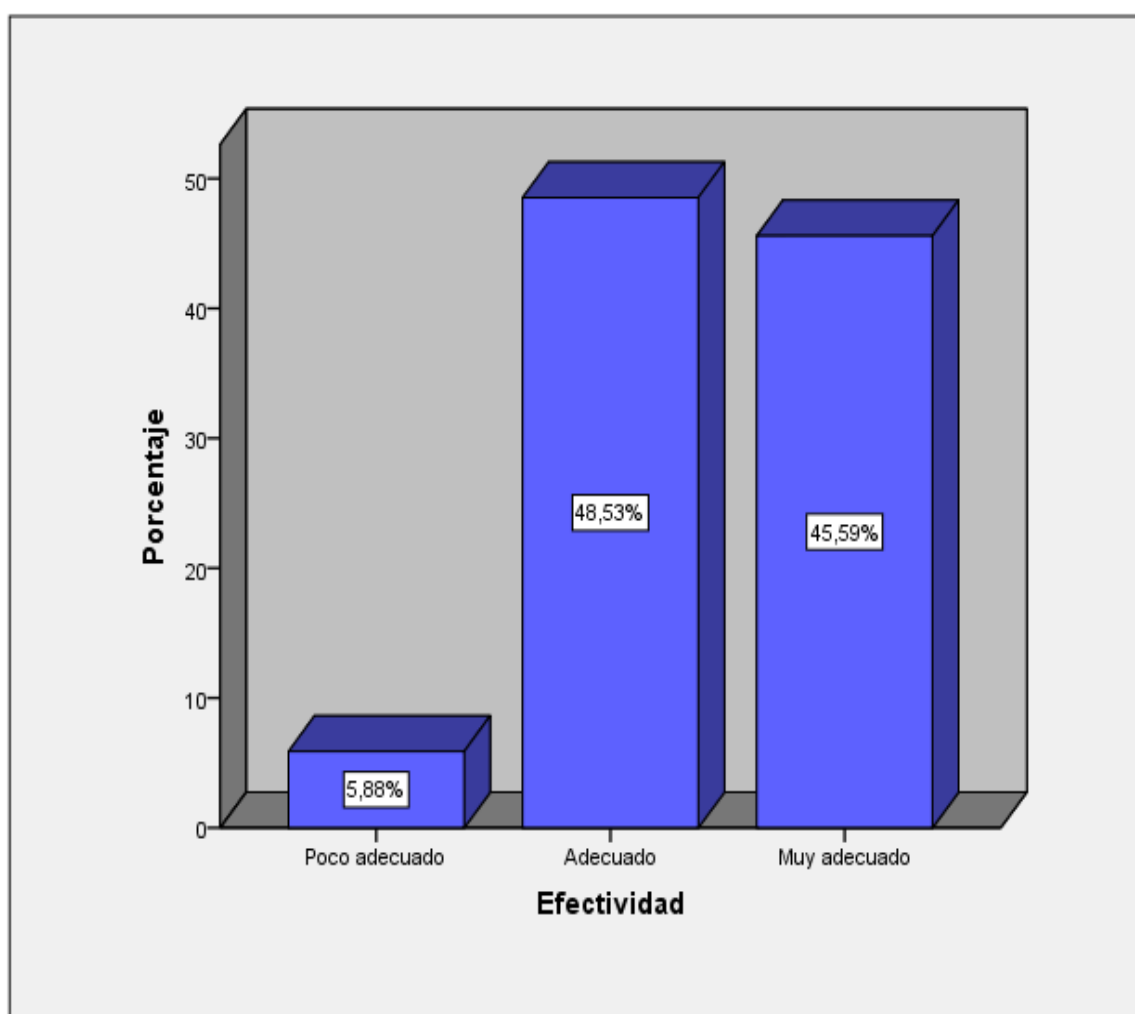


Figura 4. Distribución de la dimensión efectividad

Como se muestra en la tabla 8 y figura 4 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría opinan que la efectividad se encuentra un nivel adecuado en un 48,53% seguido del nivel muy adecuado en un 45,59 % y en el nivel poco adecuado un 5,88%

Tabla 9

Frecuencia y porcentajes de la dimensión reconocimiento social

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Inadecuado	1	1,5
	Poco adecuado	8	11,8
	Adecuado	34	50,0
	Muy adecuado	25	36,8
	Total	68	100,0

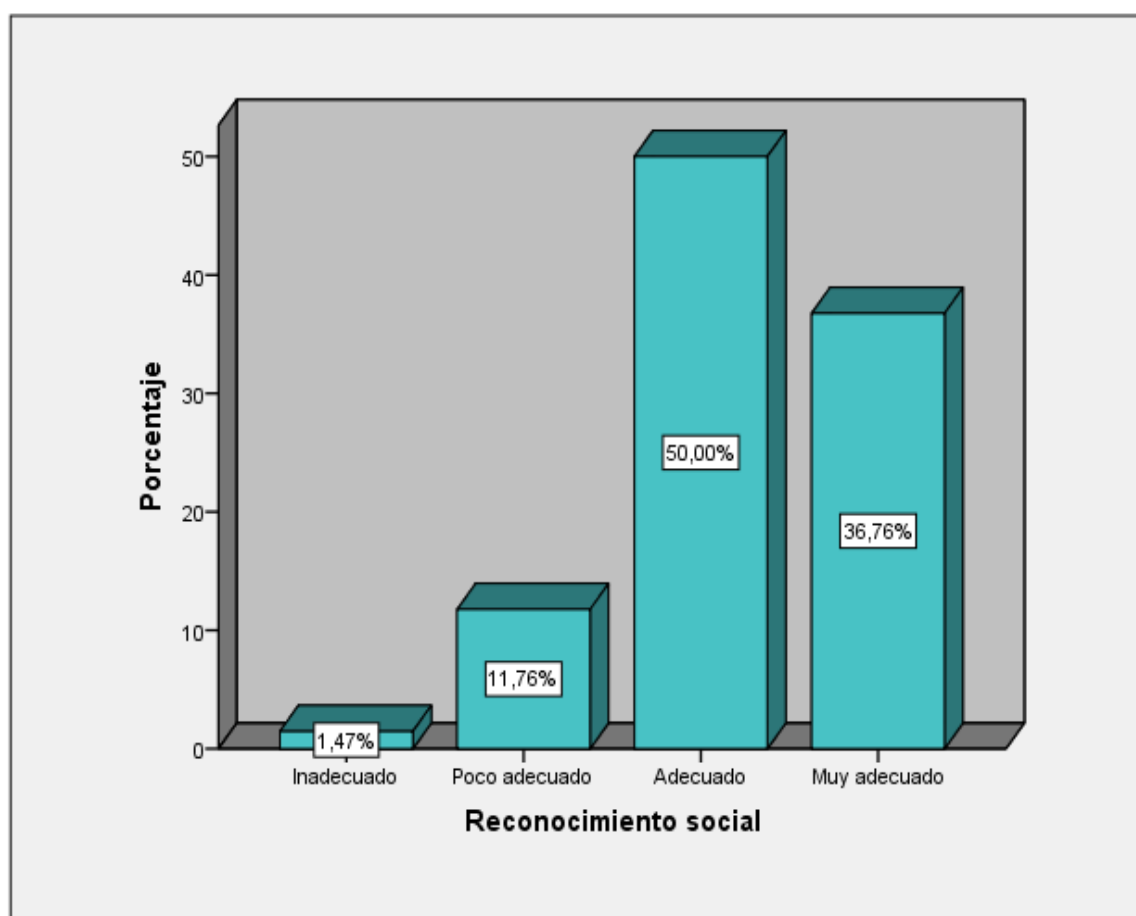


Figura 5. Distribución de la dimensión reconocimiento social

Como se muestra en la tabla 9 y figura 5 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría opinan que el reconocimiento social se encuentra un nivel adecuado en un 50,00 % seguido del nivel muy adecuado en un 36,76 % en un nivel poco adecuado un 11,76% y en el nivel inadecuado un 1,47%

Tabla 10

Frecuencia y porcentajes de la dimensión identidad

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Inadecuado	1	1,5
	Poco adecuado	5	7,4
	Adecuado	22	32,4
	Muy adecuado	40	58,8
	Total	68	100,0

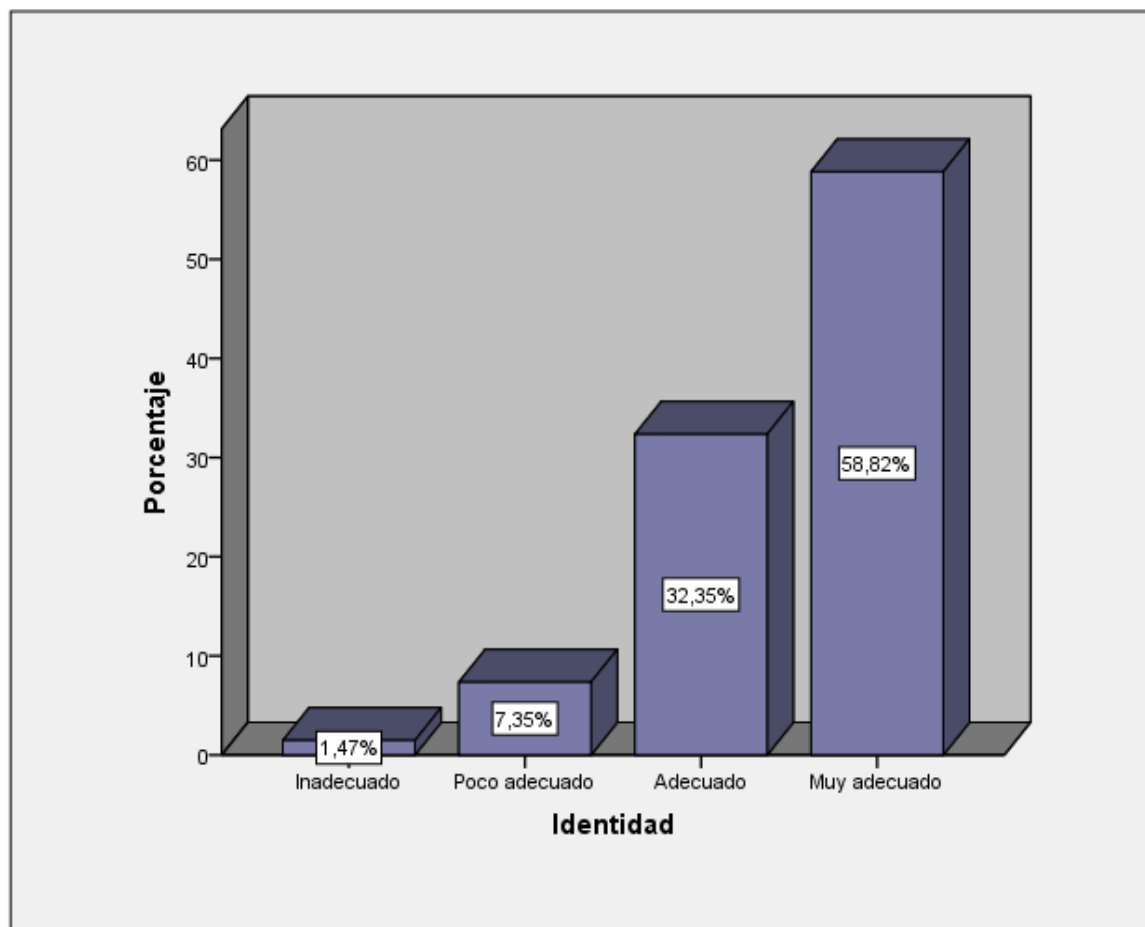


Figura 6. Distribución de la dimensión identidad

Como se muestra en la tabla 10 y figura 6 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría opinan que el reconocimiento social se encuentra un nivel muy adecuado en un 58,82 % seguido del nivel adecuado en un 32,35 % en un nivel poco adecuado un 7,35% y en el nivel inadecuado un 1,47%

Resultados por la variable gestión del cambio organizacional

Tabla 11

Frecuencia y porcentajes de la variable gestión del cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Poco adecuado	5	7,4
	Adecuado	40	58,8
	Muy adecuado	23	33,8
	Total	68	100,0

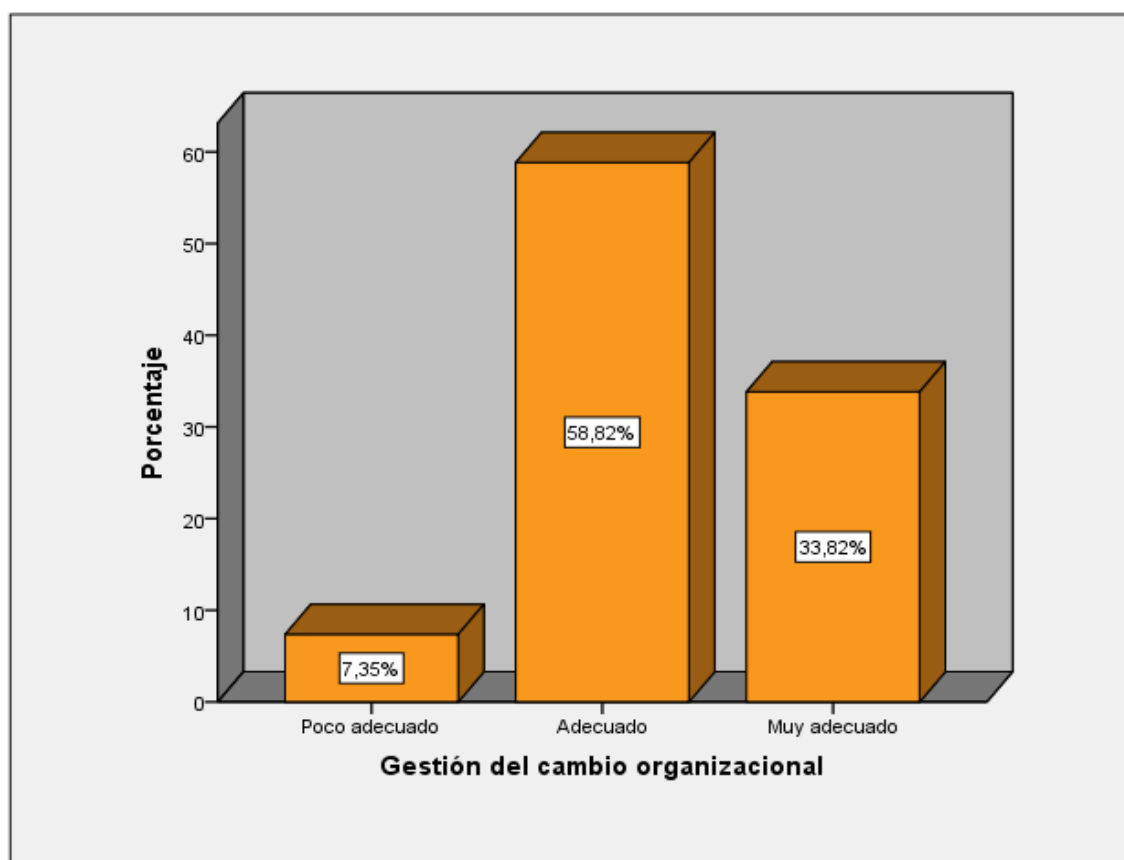


Figura 7. Distribución de la variable gestión del cambio

Como se muestra en la tabla 11 y figura 7 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría consideran que la gestión del cambio organizacional se encuentra un nivel adecuado en un 58,82 % seguido del nivel muy adecuado en un 33,82% y en el nivel poco adecuado un 7,35%

Resultados por dimensiones

Tabla 12

Frecuencia y porcentajes del reconocimiento del problema

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Inadecuado	1	1,5
	Poco adecuado	10	14,7
	Adecuado	34	50,0
	Muy adecuado	23	33,8
	Total	68	100,0

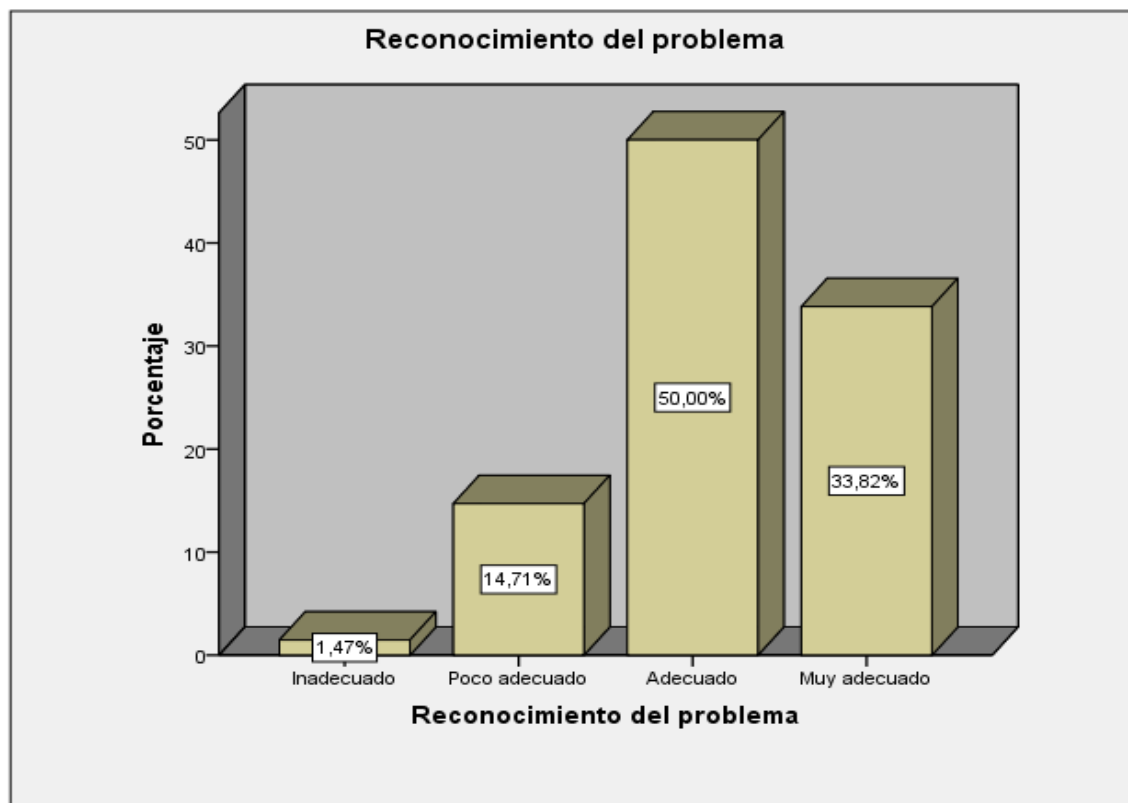


Figura 8. Distribución de la dimensión reconocimiento del problema

Como se muestra en la tabla 12 y figura 8 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría consideran que el reconocimiento del problema se encuentra un nivel adecuado en un 50,00% seguido del nivel muy adecuado en un 33,82% en el nivel poco adecuado un 14,71% y en el nivel inadecuado un 1,47%

Tabla 13

Frecuencia y porcentajes del Identificación de las causas: esquema de diagnóstico

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Inadecuado	1	1,5
	Poco adecuado	24	35,3
	Adecuado	28	41,2
	Muy adecuado	15	22,1
	Total	68	100,0

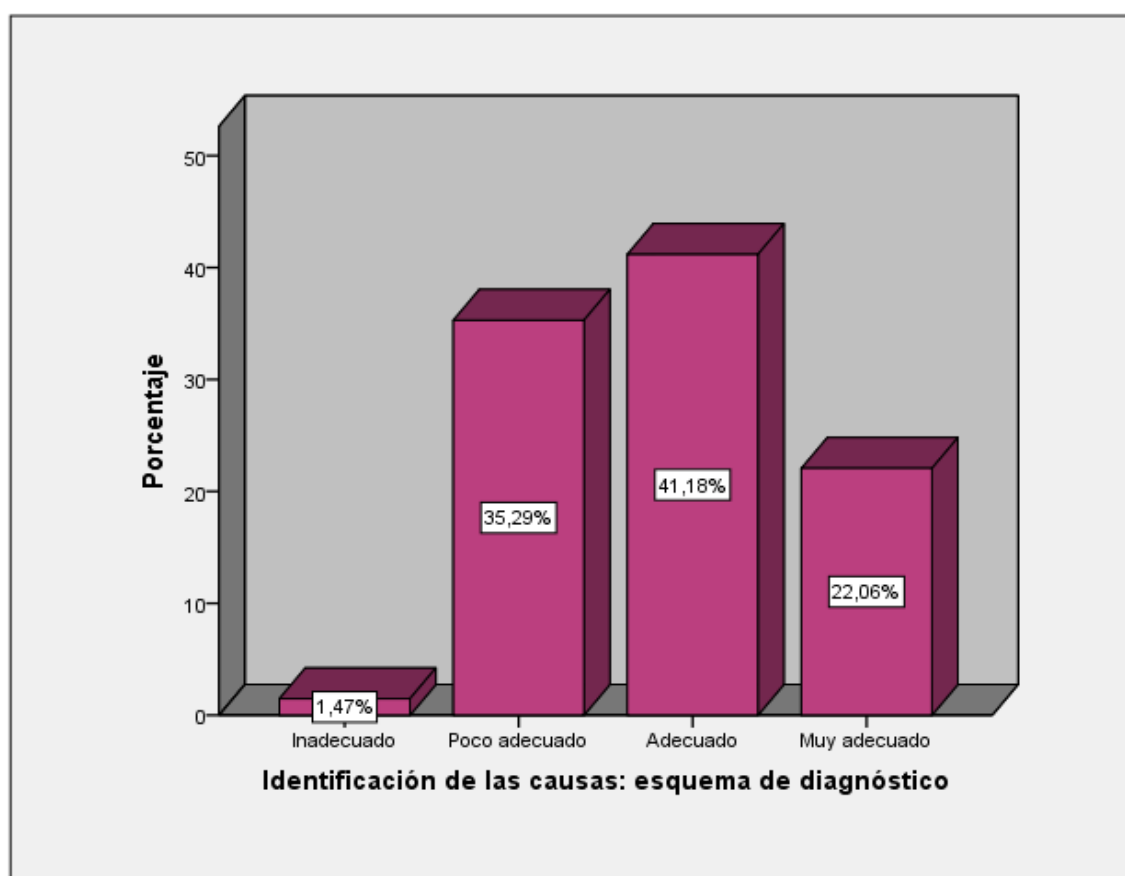


Figura 9. Distribución de la dimensión identificación de las causas: esquema de diagnóstico

Como se muestra en la tabla 13 y figura 9 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría consideran que la identificación de las causas: esquema de diagnóstico se encuentra un nivel adecuado en un 41,18 % seguido del nivel poco adecuado un 35,29% el nivel muy adecuado un 22,06% y el nivel inadecuado un 1,47%

Tabla 14

Frecuencia y porcentajes de la implantación del cambio

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Poco adecuado	11	16,2
	Adecuado	26	38,2
	Muy adecuado	31	45,6
	Total	68	100,0

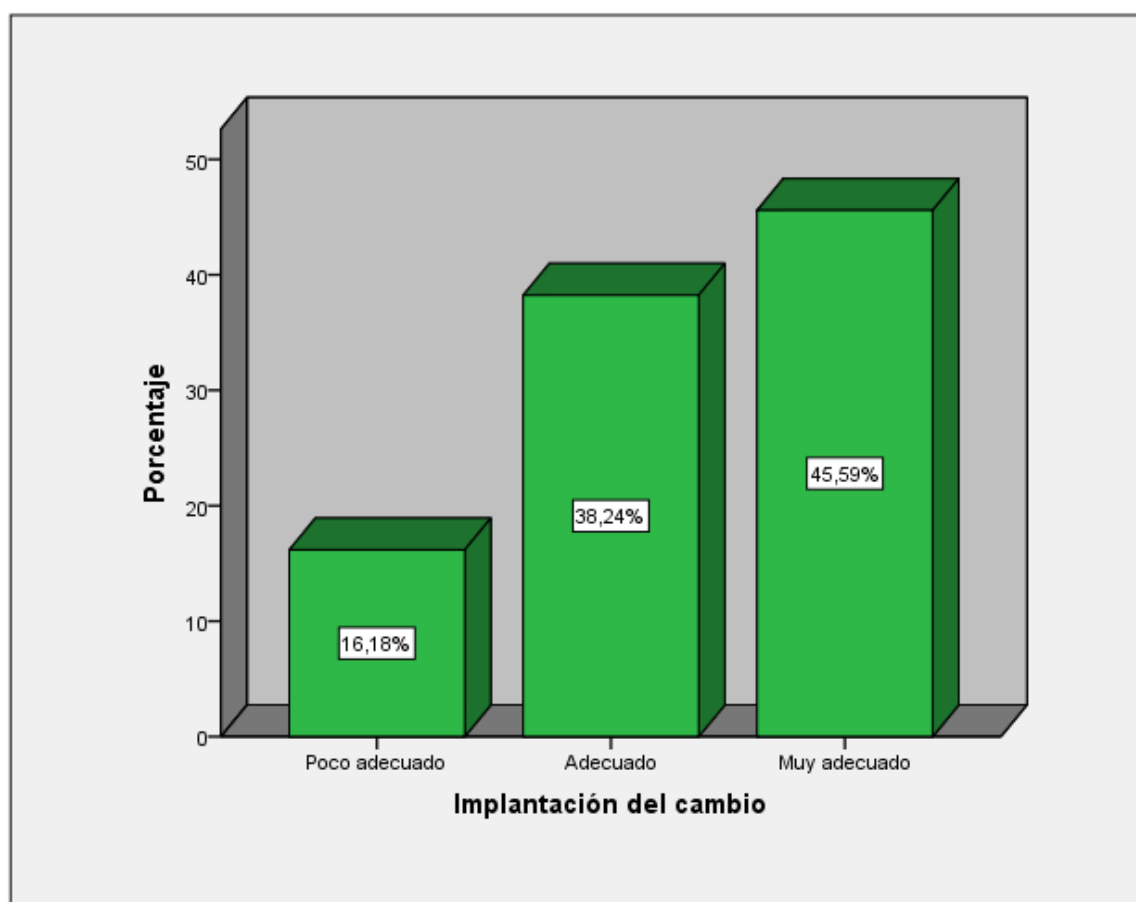


Figura 10. Distribución de la dimensión implantación del cambio

Como se muestra en la tabla 14 y figura 10 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría consideran que la implantación del cambio se encuentra un nivel muy adecuado en un 45,59 % seguido del nivel adecuado en un 38,24% y en el nivel poco adecuado un 16,18%

Tabla 15

Frecuencia y porcentajes de la evaluación del cambio

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Inadecuado	1	1,5
	Poco adecuado	8	11,8
	Adecuado	37	54,4
	Muy adecuado	22	32,4
	Total	68	100,0

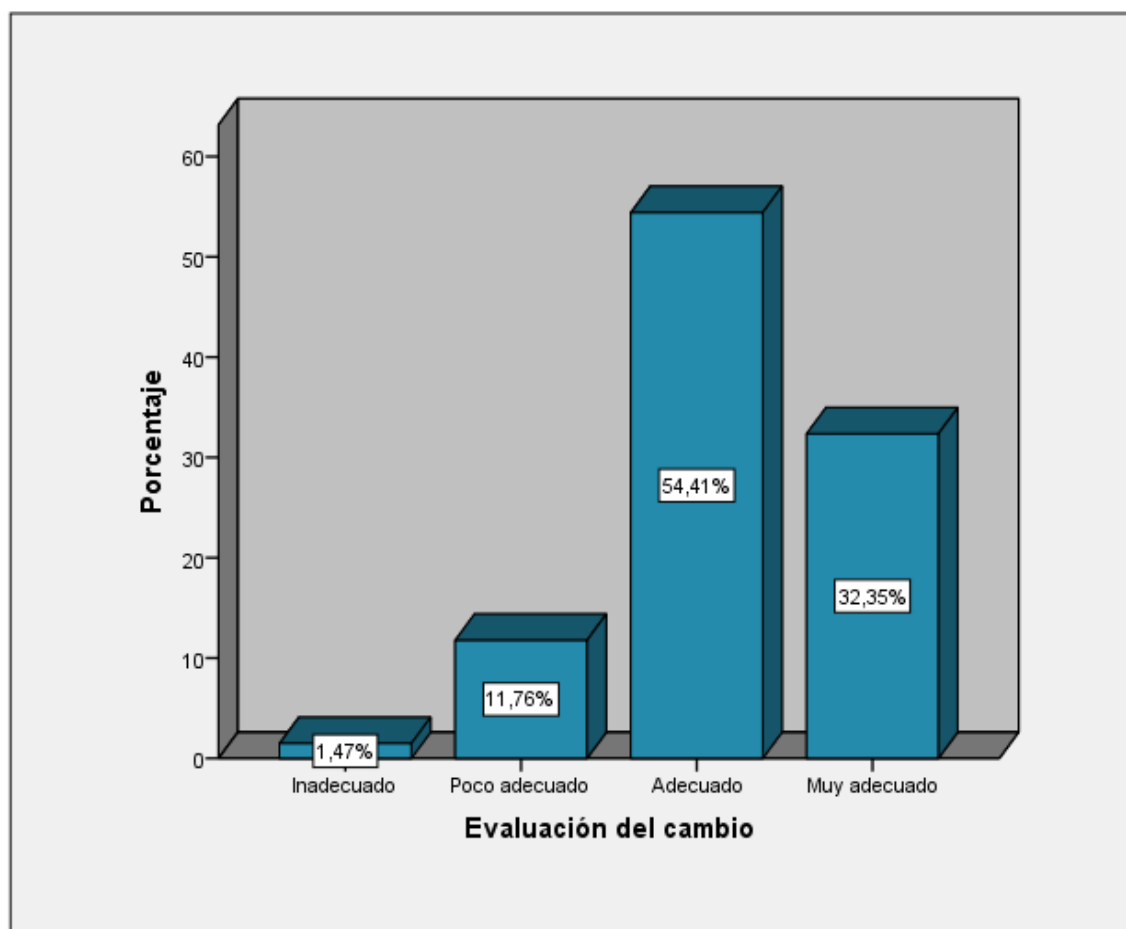


Figura 11. Distribución de la dimensión evaluación del cambio

Como se muestra en la tabla 15 y figura 11 los trabajadores del Fondo Intangible Solidario de Salud en su mayoría consideran que la evaluación del cambio encuentra un nivel adecuado en un 54,41 % seguido del nivel muy adecuado en un 32,35% en el nivel poco adecuado un 11,76% y en el nivel inadecuado un 1,47%

3.2 Resultados inferenciales

Considerando la sumatoria de las variables de acuerdo a sus niveles y rangos, se ha analizado la base de datos.

Prueba de hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Tabla 16

Correlación entre la comunicación interna y gestión del cambio organizacional

Correlaciones				
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	Comunicación interna	Gestión del cambio organizacional
		Sig. (bilateral)	1,000	,546**
		N	.	,000
	Gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación	,546**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según el análisis estadístico se ha determinado que existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. La correlación Rho de Spearman = 0,546 estimando una relación moderada entre variables y es significativa $p < 0,00$ ($p < 0,05$)

Prueba de la hipótesis específica 1

Hi: 1. Existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Ho: No existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Tabla 17

Correlación entre el vínculo y la gestión del cambio organizacional

Correlaciones				
Rho de Spearman	Vínculo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	Vínculo 1,000 . 68	Gestión del cambio organizacional ,494** ,000 68
	Gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,494** ,000 68	1,000 . 68
**, La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Luego del análisis estadístico se ha determinado que existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. La correlación Rho de Spearman = 0,494 estimó una relación moderada entre variables y es significativa $p < 0,00$ ($p < 0,005$)

Prueba de la hipótesis específica 2

Hi: Existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Tabla 18

Correlación entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional

Correlaciones				
Rho de Spearman	Efectividad	Coefficiente de correlación	Efectividad 1,000	Gestión del cambio organizacional ,628**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
	Gestión del cambio organizacional	Coefficiente de correlación	,628**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Luego del análisis estadístico se ha determinado que existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. La correlación Rho de Spearman = 0,628 estimó una relación moderada entre variables y es significativa $p < 0,00$ ($p < 0,005$)

Prueba de la hipótesis específica 3

Hi: Existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Ho: No existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Tabla 19

Correlación entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional

Correlaciones				
Rho de Spearman	Reconocimiento social	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	Reconocimiento social 1,000	Gestión del cambio organizacional ,572**
			.	,000
			68	68
	Gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,572**	1,000
			,000	.
			68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Luego del análisis estadístico se ha determinado que existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. La correlación Rho de Spearman = 0,572 estimó una relación moderada entre variables y es significativa $p < 0,00$ ($p < 0,005$)

Prueba de la hipótesis específica 4

Hi: Existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.

Tabla 20

Correlación entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional

Correlaciones				
Rho de Spearman	Identidad	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	Identidad	Gestión del cambio organizacional
			1,000	,466**
			.	,000
	Gestión del cambio organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	N	68
			,466**	1,000
			,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Luego del análisis estadístico se ha determinado que existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. La correlación Rho de Spearman = 0,466 estimó una relación moderada a entre variables y es significativa $p < 0,00$ ($p < 0,005$)

IV. Discusión

Unos de los aspectos clave a los que se enfrenta cualquier organización es mejorar su comunicación interna. Por ello, la comunicación interna como herramienta institucionalizada requiere de la ascensión de una filosofía que colaboren y participen todos sus integrantes, empezando por la Dirección general y seguido de todas las direcciones a su cargo. Esta tendencia debe advertir de una mejora del funcionamiento de la organización a través de una cultura compartida y de un sentido de pertenencia que fomente la confianza en los procesos de comunicación interna. Tomado en cuenta las consideraciones anteriores, la investigación logró los siguientes resultados, los cuales serán comparados con otras investigaciones tanto a nivel internacional como nacional y con algunos teóricos de la variable de estudio.

En cuanto a la hipótesis general: Existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019, se demostró una relación significativa entre variables siendo esta de tipo moderada. Este resultado, se asemeja en lo concluido por Cervantes (2017) sus resultados señalan que la hipótesis general se confirmó aceptándose la hipótesis con un valor de correlación de 0,679 siendo ésta significativa entre comunicación interna y gestión organizacional en la Superintendencia de Transporte terrestre de Personas, Carga y Mercancías. Se concluye que una gestión adecuada aliado a una comunicación eficiente entre los integrantes de una organización conlleva a una labor eficiente, comprometida y dinámica en el sector público. Del mismo modo, Oliveira (2018) señaló que “la comunicación interna debe ser estratégica capaz de crear momentos de reflexión entre todos los actores múltiples para que trabajen de manera abierta y con mayor conectividad en su entorno” (p. 4). Por lo tanto, se afirma que la optimización de los procesos mediante un plan organizacional ayuda a superar los obstáculos, mostrándose el personal transparente y apto para comunicarse en forma eficaz y eficientes previniendo los rumores a través de una serie de conductas, pautas y valores institucionales que concierten con lo planeado en la organización. Asimismo, la gestión del cambio organizacional citado por Lewin (citado por Martínez et al 2018) consideró que el modelo de gestión del cambio hace referencia a la estabilidad de una organización debido a las fuerzas impulsoras que lo acompañan y a las fuerzas restrictivas que reprimen ese logro, de esta forma ambas fuerzas encaminan los cambios de la organización como resultados al tratamiento del sistema. Por ello, se afirma que estas fuerzas invertidas producen cambios en la organización, lo que conlleva a procesos generadores de

crecimiento, desarrollo y desempeño institucional retroalimentándose en su totalidad por todos los miembros que la conforman.

En cuanto a la hipótesis específica 1: Existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019, se demostró una relación significativa entre variables siendo esta de tipo moderada. Este resultado, se asemeja en lo encontrado por Pazo (2018) concluyendo que la comunicación interna influye en la trasmisión de la cultura organizacional, donde la comunicación ascendente y horizontal interviene en las relaciones interpersonales y amicales, por lo que la visión organizacional resulta ser una constante en el cumplimiento y desempeño de los trabajadores. Al respecto, se afirma que el vínculo que se crea en la organización necesita fortalecer la relación recíproca, la cual debe ser mutuamente correspondida entre los directivos y los trabajadores, por lo tanto, se deben realizar esfuerzos para corresponder a los beneficios recibidos por parte de la organización, estableciendo vínculos e intereses compartidos que produzcan satisfacciones y beneficios que ayuden a crecer laboralmente a los trabajadores.

En cuanto a la hipótesis específica 2: Existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019, se demostró una relación significativa entre variables siendo esta de tipo moderada. Este resultado, se asemeja en lo encontrado por Charry (2018) quien concluye que las variables comunicación interna y clima organizacional se relacionan significativamente. La hipótesis general se confirmó aceptándose con un valor de correlación de 0,959. Además, la comunicación interna se relaciona significativamente con los componentes entusiasmo, orientación hacia la recompensa generando una comunicación efectiva y multidireccional. En vista de lo señalado, la efectividad se revela en la meta alcanzada, junto con los esfuerzos realizados para alcanzarla; por tanto, la óptima efectividad representa la productividad y una motivación de los trabajadores que influyen en su desempeño laboral. Por consiguiente, es importante invertir en el capital humano aprendiendo de sus fortalezas y debilidades para convertirse en aptitudes enriquecedoras que den un sentido de pertinencia y de compromiso laboral.

En cuanto a la hipótesis específica 3: Existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019, se demostró una relación

significativa entre variables siendo esta de tipo moderada. Este resultado, se asemeja en lo encontrado por Sánchez (2018) quien concluye que existe una relación positiva y significativa con un valor de 88,1% de relación siendo significativa, siendo la comunicación interna considerada con mayor tendencia en el nivel medio y el desarrollo de la organización en un nivel regular. Del mismo modo, Quillatupa (2017) en su investigación concluye que existe relación moderada y positiva entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional (0,470). Los resultados de la investigación vinculan el reconocimiento social en el entorno laboral, por ello esto produce satisfacción y a causa de la mayor productividad y de las mejores prácticas logradas se desarrollan estructuras más flexibles de mayor colaboración y trabajo en equipo que agregue un valor que construya relaciones de confianza entre los directivos y los trabajadores, impactando en la motivación y en el compromiso compartido entre los trabajadores de la empresa.

En cuanto a la hipótesis específica 4: Existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019, se demostró una relación significativa entre variables siendo esta de tipo moderada. Este resultado, se asemeja en lo señalado por Bercheruelo (2013) indicando que el liderazgo organizacional describe al líder comunicativo enfocándose en la productividad y competitividad en el ámbito laboral, lo cual será crucial para la comunicación interna y para el comportamiento de la estrategia desarrollada en la organización. (p. 22) Según el autor, el liderazgo en las organizaciones cumple una función estratégica respecto al futuro deseado. Dar seguimiento al plan estratégico influye en los esfuerzos del líder y del equipo por alcanzar los objetivos y metas de la organización. A través del trabajo en equipo el líder y el equipo identifica sus baluartes y capacidades para aumentar la productividad y la competitividad de la organización. El liderazgo en la organización constituye una serie de características como el poder de la confianza y la persuasión. El líder inspira de manera positiva el trabajo en la organización mediante un diálogo y una comunicación interna eficiente con las personas que labora. Se comunican los cambios y los retos oportunamente siguiendo una línea de desempeño caracterizado por la innovación, la originalidad, la confianza fijando el horizonte a mediano y corto plazo para vencer los pros y los contras en las diferentes situaciones de comunicación eficiente

V. Conclusiones

Primera: Se ha demostrado que existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. Siendo significativa (0,00) con un valor de correlación $r = 0.546$ si esta relación entre variables de tipo moderada.

Segunda: Se ha demostrado que existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. Siendo significativa (0,00) con un valor de correlación $r = 0.494$ siendo esta relación entre variables de tipo moderada.

Tercera: Se ha demostrado que existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. Siendo significativa (0,00) con un valor de correlación $r = 0.628$ siendo esta relación entre variables de tipo moderada.

Cuarta: Se ha demostrado que existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. Siendo significativa (0,00) con un valor de correlación $r = 0.572$ siendo esta relación entre variables de tipo moderada.

Quinta: Se ha demostrado que existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019. Siendo significativa (0,00) con un valor de correlación $r = 0.466$ siendo esta relación entre variables de tipo moderada.

VI. Recomendaciones

Primera: se recomienda a las autoridades pertinentes que se actualice el Manual de Operaciones del Fondo Intangible Solidario de Salud, dado que existen procesos nuevos y funciones que no están incluidos dentro de dicho manual. Con este fin se busca al crecimiento de las Instituciones del Estado para un mejoramiento continuo sobre su administración en el desarrollo de los procedimientos en las áreas.

Segunda: se recomienda a los jefes de cada área realizar reuniones de gestión periódicamente con la finalidad de llevar un mayor control de las actividades, pendientes y urgentes que maneja cada trabajador y de que todos estén informados de las responsabilidades que tienen como área; además fomenta el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos. En tal propósito se requiere elevar la productividad del personal buscando evitar los problemas de roces interpersonales a fin de trabajar cada una unidad, convirtiéndola en una entidad mucho más eficiente.

Tercera: se recomienda a la entidad debe brindar capacitación oportuna y de acuerdo a las necesidades de cada área; asimismo al personal mayor capacitación constante y oportuna ejercida de forma libre y responsable para un sistema de aseguramiento de la calidad organizacional y una ejecución de los procedimientos que le permitirán operar bajo criterios de constante actualización, sistematización y mejoramiento continuo.

Cuarta: se recomienda al área de recursos humanos del FISSAL fomentar la misión, visión y los objetivos estratégicos de la entidad y que cada área realice un análisis Foda. Por ello se manifiesta que, la innovación incorpore metodologías agrupadas y relacionadas con los objetivos, las estrategias y el Plan Institucional

Referencias

- Asociación Peruana de Comunicación Interna (2019) *Estudio de la comunicación en el Área de Comunicaciones y Recursos Humanos de empresas locales de distintos sectores 2018*. Recuperado de: <https://comunicacioninterna.pe/>
- Basto, M; Hurtado, C. y Sánchez, M. (2015). *Gestión de la comunicación para el cambio organizacional “Instituto para Niños Ciegos y Sordos Del Valle Del Cauca*. Recuperado de: <http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/3880/>
- Berceruelo, B. (2013). *Comunicación interna en la empresa*. España: Santander
- Bermúdez, C. (2016). *La comunicación interna en las organizaciones*. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/7425/TFM000339.pdf?sequence.pdf>.
- Brandão, N. (2018). *A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das pessoas e seus níveis de engagement nas organizações*. *Media & Jornalismo*, 18(33), 91-102. Recuperado de: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2183-54622018000200007&lng=pt&nrm=iso>
- Brönstrup, C., Godoi, E., Ribeiro, A. y Sierra, L. (2007). *Communication, Language, Organizational Culture*. *Signo pensam*, (51), 26-37. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-48232007000200004&lng=en&nrm=iso>
- Cabañas, A. y Herrera, k. (2018). *Info-knowledge for supply chains: its links with management, human capital, supply chain operations and innovation*. *Pensamiento & Gestion*, (45), 6-25. <https://dx.doi.org/10.14482/pege.45.9701>.

- Carrasco, J., Herrera, M., Reyes, V., Torres, A. (2019). *Healthcare accreditation as trigger of organizational change: The view of professionals. Journal of Healthcare Quality Research*. 2019;34(2):59-65. doi: 10.1016/j.jhqr.2018.09.007.
- Cervantes, C. (2017). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, oficina Lima, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Cortina, L. (2017). *Marketing para Recursos Humanos: Comunicaciones internas para la marca empleador*. Argentina: Granica.
- Charry, H. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221971682018000100003&lng=es&tlng=es.
- Chiavenato, E. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Delgado, J. y Núñez, G. (2018). *El rol de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad del Pacífico, Perú.
- FISSAL (2019) Información institucional del Fondo Intangible Solidario de Salud. Portal institucional: <http://www.fissal.gob.pe/index.aspx>
- García, M., Arias, F., y Gómez, P. (2013). *Relationship between Communication and Organizational Change in a Third Sector Organization*, 9(1), 81-95. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S179499982013000100007&lng=en&tlng=es.
- García, M. (2014). *Técnicas de información y atención al cliente/consumidor. COMV0108*. España: IC Editorial.

- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Colombia: Universidad del Norte. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1612523&lang=es&site=ehost-live>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc Graw-Hill.
- López, S., Chambel, M., Muñoz, F. y Silva B. (2018). *The role of perceived organizational support in job insecurity and performance*. *Rev. Adm. Empres.* 58(4), pp.393-404.
doi.org/10.1590/s0034-759020180405
- Lusthaus, C; Adrien, M; Anderson, G y Carden, F. (2001). *Mejorando el desempeño de las organizaciones: método de autoevaluación*. Canadá: International Development Research Centre. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10625/28819>
- Martínez, E., Carrasco, C. y Bull, M. (2018). *Propuesta metodológica para implementar la primera fase del modelo de gestión del cambio organizacional de Lewin*. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 88-98.doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2813
- Mira, J. (2013). *La Comunicación Interna en el hospital*. Madrid: Escuela Nacional de Sanidad. Recuperado de :
[http://espacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500714/n10.8 Comunicación Interna Hospital.pdf](http://espacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500714/n10.8_Comunicación_Interna_Hospital.pdf)
- Montiel, S. (2017). *Objetivos y beneficios de la comunicación interna*. Recuperado de: <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/objetivosbeneficioscomunicacióninterna.pdf>.
- Neiva, F. (2018). *Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna*. *Media & Jornalismo*, 18(33), 61-73. Recuperado de: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2183-54622018000200005&lng=pt&tlng=pt.

- Neto, C y Cruz, S. (2017). *Comunicação interna e comprometimento organizacional: o caso da Autoridade para as Condições do Trabalho*. *Sociologia*, 34,47-72. doi.org/10.21747/08723419/soc34a3
- OCDE (2018). *Perspectivas económicas de América Latina 2018: Repensando las instituciones para el desarrollo*, Éditions OCDE, París. doi.org/10.1787/leo-2018-es.
- Organización de las Naciones Unidas (2016). *Comunicación para el desarrollo. Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas*. Noruega: QUO Bangkok.
- Pabico, C., Perkins C., Graebe, J. y Cosme, S. (2019) *Creating a culture of lifelong learning: A strategy for organizational success*. *Nursing Management*. [doi:10.1097 / 01. NUMA.0000552736.33707.7b](https://doi.org/10.1097/01.NUMA.0000552736.33707.7b)
- Pazo, A. (2018) *La Comunicación Interna en la Transmisión de la Cultura Organizacional de la Empresa Ferreyros Sucursal Arequipa- 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Santa María, Perú.
- Pucheu, J. (2014). *Desarrollo y Eficacia Organizacional: Cómo Apoyar La Creación de Capacidades En Individuos, Grupos y Organizaciones*. Chile: Ediciones UC.
- Quillatupa, S. (2017). *Comunicación interna y desarrollo organizacional en la Gerencia de Reclamaciones de la Intendencia Lima, SUNAT. 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima. Perú.
- Reyes, J. (2012). *Las cuatro dimensiones de la comunicación interna*. Chile: Centro de estudios en diseño y comunicación.
- Sánchez, J. (2018). *Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad José Faustino Sánchez Carrión, Perú.

Scrofernenker, C. y Oliveira, R. (2018). *Strategic communication: conceptual (im)precisions and possible dimensions in the context of organizations*. *Media & Jornalismo*.18(33).

Recuperado de: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2183-54622018000200008&lng=pt&nrm=iso>.

Soriano, R. (2016). *Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico*. *Revistas de Ciencia de la Gestión*. 1(1). 38-86 Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14870>

Soto, C. (2015). *Confiabilidad en el punto de corte: re-análisis de Alvarado y colaboradores*. *Revista Médica* 143(9), 1219-1220, doi.org/10.4067/S0034-98872015000900018.

Tarazona, B. (2018). *Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, Lima, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.

Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Perú: Macro.

Yauri, O. (2018). *Comunicación interna y satisfacción del usuario interno en una universidad de Lima*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú

Anexos

Anexo N.º 01 Matriz de Consistencia

Título: Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.					
Autor: Br. Anabel Allcca Llave.					
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores		
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?</p> <p>Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?</p> <p>Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?</p> <p>Problema específico 4 ¿Cómo se relaciona la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019?</p>	<p>Objetivo general: Establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Objetivo específico 4 Determinar la relación entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre la efectividad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Hipótesis específica 3 Existe relación significativa entre el reconocimiento social de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p> <p>Hipótesis específica 4 Existe relación significativa entre la identidad de la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019.</p>	Variable 1: Comunicación interna		
			Dimensiones	Indicadores	Niveles y rangos
			Vínculo	1. Coordinación	1
			Efectividad	2. Cumplimiento de reglas	2
			Reconocimiento social	3. Relaciones interpersonales	3
			Identidad	4. Articulación	4
				5. Capacidades comunicativas	5
				6. Iniciativa	6
				7. Compromiso	7
				8. Coordinar	8
				9. Decisiones	9
				10. Fortalezas del área	10
				11. Apoyo	11
				12. Reconocimiento	12
				13. Motivación	13
				14. Valoración	14
				15. Percepción del trabajo	15
				16. Visión y desempeño	16
				17. Mejora del área	17
				18. Pertenencia	18
				19. Actitudes hacia el área	19
				20. Trabajo en equipo	20
			Variable 2: Gestión del cambio organizacional		
			Dimensiones	Indicadores	Niveles y rangos
			Reconocimiento del problema	1. Problemas de la institución	1
			Identificación de las causas:	2. Problemas del área	2
			esquema de diagnóstico	3. Identificación de problemas	3
				4. Conocimiento de los problemas	4
				5. Atención del problema	5
					6
					7
					8
					9

			Implantación del cambio Evaluación del cambio	6. Origen del problema 7. Participación activa 8. Foda de la organización 9. Decisiones de la jefatura 10. Diagnóstico del área 11. Estrategias 12. Solución a los problemas 13. Trabajo de equipo 14. Empleo de estrategias 15. Capacitación 16. Plan operativo 17. Desempeño 18. Propuesta de ideas 19. Aporte al área 20. Objetivos del área	10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20		Inadecuado [20-40] Por dimensiones D1, D2, D3, D4 Muy Adecuado [21-25] Adecuado [16-20] Poco adecuado [11-15] Inadecuado [5-10]
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Nivel: descriptivo-correlacional	Población: 60 trabajadores	Variable 1: Comunicación interna Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Autor: Año: 2019 Monitoreo: 2019-II Ámbito de Aplicación: Fissal Forma de Administración: autoadministrado		DESCRIPTIVA: tabla de frecuencia y cuadros de contingencia INFERENCIAL: prueba de hipótesis. R de Spearman			
Diseño: no experimental	Tipo de muestreo: estudio censal	Variable 2: Gestión del cambio organizacional Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Autor: Año: 2019 Monitoreo: 2019-II Ámbito de Aplicación: Fissal Forma de Administración: autoadministrado					
Método: hipotético deductivo	Tamaño de muestra:60 trabajadores						

Anexo N.º 02 instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Estimado (a) trabajador (a)

A continuación, encontrará una lista de preguntas, marque con un aspa “x” solo una alternativa, la que considere que se adecúa más con su manera de pensar. Recuerde que su sinceridad es muy importante, no hay respuestas buenas ni malas, asegúrese de responder todas las preguntas.

Ítems	Nunca	Rara vez	A Veces	A menudo	Siempre
	1	2	3	4	5
Dimensión N° 1: Vínculo					
1. Presta atención y hace un esfuerzo por cumplir lo coordinado en el área					
2. Cumple las reglas de manera completa a pesar de las dificultades de coordinación					
3. Mantiene una conversación que facilita las buenas relaciones interpersonales					
4. Realiza acciones que faciliten la articulación con las áreas de forma clara y ética					
5. En su área crea capacidades comunicativas que contribuyan al cimiento de una cultura organizacional					
Dimensión N° 2: Efectividad					
6. Da a conocer a los encargados del área por propia iniciativa, ideas de trabajo que ayuden a ser competitivos y productivos					
7. Su actitud crea compromiso y fortalecimiento del área haciéndolo sentirse bien					
8. Coordina oportunamente a fin de garantizar su operatividad					
9. Toma decisiones coherentes y correctas que procuran dar mayor efectividad al trabajo					
10. Su desempeño potencia las fortalezas del área					
Dimensión N° 3: Reconocimiento social					
11. Reconoce el trabajo de los demás agradeciendo su apoyo					
12. Se siente reconocido por el esfuerzo que realiza en el área					
13. Se siente motivado a lograr mayores niveles de rendimiento					
14. Considera que su trabajo es valorado por su jefe					
15. Considera que su trabajo es visto de forma positiva por sus compañeros					
Dimensión N° 4: Identidad					
16. Comparte la misma visión que sus jefes en cuanto a desempeño y metas del área					
17. Conoce las necesidades del área y lucha tenazmente por mejorarlas					
18. Expresa orgullo de pertenecer a la organización					
19. Considera que sus actitudes revelan su comodidad y compromiso en el área					
20. Tiene el deseo de colaborar y trabajar en equipo para juntos lograr la visión de la organización					

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Estimado (a) trabajador (a)

A continuación, encontrará una lista de preguntas, marque con un aspa “x” solo una alternativa, la que considere que se adecúa más con su manera de pensar. Recuerde que su sinceridad es muy importante, no hay respuestas buenas ni malas, asegúrese de responder todas las preguntas.

Ítems	Nunca	Rara vez	A Veces	A menudo	Siempre
	1	2	3	4	5
Dimensión N° 1: Reconocimiento del problema					
1. Conoce los problemas de la institución					
2. Conoce los problemas que afectan al área					
3. Identifica en equipo el origen de los problemas del área					
4. Conoce los protocolos y criterios de la organización para dar atención a los problemas					
5. Está atento a resolver algún problema antes que trascienda					
Dimensión N° 2: Identificación de las causas: esquema de diagnóstico					
6. Conoce el origen real del problema que aqueja al área					
7. Participa activamente mediante expresar o brindar algún informe que aporte al esquema de diagnóstico					
8. Conoce el análisis Foda de la organización y según ello planifica su trabajo para un mejor desempeño					
9. Reconoce las consecuencias positivas y negativas de las decisiones de la jefatura					
10. Participa e involucra en el diagnóstico del área para dar solución de los problemas					
Dimensión N° 3: Implantación del cambio					
11. Sugiere estrategias para dar atención especial a los problemas del área					
12. Crea acuerdos para dar solución a los problemas					
13. Trabaja en equipo para dar solución a los problemas del área					
14. Crea estrategias para responder con prontitud los pendientes					
15. Considera que la capacitación beneficia el cumplimiento de funciones en el marco del buen desempeño					
Dimensión N° 4: Evaluación del cambio					
16. Evalúa los avances del área en función a los indicadores del plan operativo institucional					
17. Mide su desempeño como un hábito personal					
18. Propone ideas que ayuden a mejorar los procesos del área					
19. Evalúa su aporte al área en forma continua					
20. Valora el desempeño de sus compañeros para cumplir los objetivos del área					

Anexo N.º 03 certificado de validez de contenido de los instrumentos

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Variable Comunicación Interna

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Vínculo							
1. Presta atención y hace un esfuerzo por cumplir lo coordinado en el área	/		/		/		
2. Cumple las reglas de manera completa a pesar de las dificultades de coordinación	/		/		/		
3. Mantiene una conversación que facilita las buenas relaciones interpersonales	/		/		/		
4. Realiza acciones que faciliten la articulación con las áreas de forma clara y ética	/		/		/		
5. En su área crea capacidades comunicativas que contribuyan al cimiento de una cultura organizacional	/		/		/		
Dimensión 2: Efectividad	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6. Da a conocer a los encargados del área por propia iniciativa, ideas de trabajo que ayuden a ser competitivos y productivos	/		/		/		
7. Su actitud crea compromiso y fortalecimiento del área haciéndolo sentirse bien	/		/		/		
8. Coordina oportunamente a fin de garantizar su operatividad	/		/		/		
9. Toma decisiones coherentes y correctas que procuran dar mayor efectividad al trabajo	/		/		/		
10. Su desempeño potencia las fortalezas del área	/		/		/		
Dimensión 3: Reconocimiento social	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11. Reconoce el trabajo de los demás agradeciendo su apoyo al área	/		/		/		
12. Se siente reconocido por el esfuerzo que realiza en el área	/		/		/		
13. Se siente motivado a lograr mayores niveles de rendimiento	/		/		/		
14. Considera que su trabajo es valorado por su jefe	/		/		/		
15. Considera que su trabajo es visto de forma positiva por sus compañeros	/		/		/		

Dimensiones/Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 4: Identidad							
16. Comparte la misma visión que sus jefes en cuanto a desempeño y metas del área	/		/		/		
17. Conoce las necesidades del área y lucha tenazmente por mejorarlas	/		/		/		
18. Expresa orgullo de pertenecer a la organización	/		/		/		
19. Considera que sus actitudes revelan su comodidad y compromiso en el área	/		/		/		
20. Tiene el deseo de colaborar y trabajar en equipo para juntos lograr la visión de la organización	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg.

Dr. Carlos Humberto Fabián Falcón

DNI:

43580084

Especialidad del validador:

Metodólogo en gestión Pública

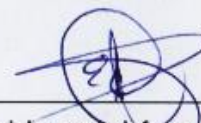
Lima, 08 de junio del 2019.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir a dimensión.



Firma del experto informante

Dr. Carlos Humberto

Fabián Falcón

INVESTIGADOR

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Variable Gestión del Cambio Organizacional

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Reconocimiento del problema							
1. Conoce los problemas de la institución	/		/		/		
2. Conoce los problemas que afectan al área	/		/		/		
3. Identifica en equipo el origen de los problemas del área	/		/		/		
4. Conoce los protocolos y criterios de la organización para dar atención a los problemas	/		/		/		
5. Está atento a resolver algún problema antes que trascienda	/		/		/		
Dimensión 2: Identificación de las causas: esquema de diagnóstico	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6. Conoce el origen real del problema que aqueja al área	/		/		/		
7. Participa activamente expresando o brindando algún informe que aporte al esquema de diagnóstico	/		/		/		
8. Conoce el análisis Foda de la organización y según ello planifica su trabajo para un mejor desempeño	/		/		/		
9. Reconoce las consecuencias positivas y negativas de las decisiones de la jefatura	/		/		/		
10. Participa e involucra en el diagnóstico del área para dar solución de los problemas	/		/		/		
Dimensión 3: Implantación del cambio	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11. Sugiere estrategias para dar atención especial a los problemas del área	/		/		/		
12. Crea acuerdos para dar solución a los problemas del área	/		/		/		
13. Trabaja en equipo para dar solución a los problemas del área	/		/		/		
14. Crea estrategias para responder con prontitud los pendientes	/		/		/		
15. Considera que la capacitación beneficia el cumplimiento de funciones en el marco del buen desempeño	/		/		/		

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 4: Evaluación del cambio							
16. Evalúa los avances del área en función a los indicadores del plan operativo institucional	/		/		/		
17. Mide su desempeño como un hábito personal	/		/		/		
18. Propone ideas que ayuden a mejorar los procesos del área	/		/		/		
19. Evalúa su aporte al área en forma continua	/		/		/		
20. Valora el desempeño de sus compañeros para cumplir los objetivos del área	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg.

Dr. Carlos Humberto Fabián Falcón

DNI:

43760086

Especialidad del validador:

Metodólogo en gestión Pública

Lima, 08 de junio del 2019.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir a dimensión.

[Firma]
Firma del experto informante

Dr. Carlos Humberto
Fabián Falcón
INVESTIGADOR

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Vínculo							
1. Presta atención y hace un esfuerzo por cumplir lo coordinado en el área	✓		✓		✓		
2. Cumple las reglas de manera completa a pesar de las dificultades de coordinación	✓		✓		✓		
3. Mantiene una conversación que facilita las buenas relaciones interpersonales	✓		✓		✓		
4. Realiza acciones que faciliten la articulación con las áreas de forma clara y ética	✓		✓		✓		
5. En su área crea capacidades comunicativas que contribuyan al cimiento de una cultura organizacional	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Efectividad	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6. Da a conocer a los encargados del área por propia iniciativa, ideas de trabajo que ayuden a ser competitivos y productivos	✓		✓		✓		
7. Su actitud crea compromiso y fortalecimiento del área haciéndolo sentirse bien	✓		✓		✓		
8. Coordina oportunamente a fin de garantizar su operatividad	✓		✓		✓		
9. Toma decisiones coherentes y correctas que procuran dar mayor efectividad al trabajo	✓		✓		✓		
10. Su desempeño potencia las fortalezas del área	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Reconocimiento social	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11. Reconoce el trabajo de los demás agradeciendo su apoyo al área	✓		✓		✓		
12. Se siente reconocido por el esfuerzo que realiza en el área	✓		✓		✓		
13. Se siente motivado a lograr mayores niveles de rendimiento	✓		✓		✓		
14. Considera que su trabajo es valorado por su jefe	✓		✓		✓		
15. Considera que su trabajo es visto de forma positiva por sus compañeros	✓		✓		✓		

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 4: Identidad							
16. Comparte la misma visión que sus jefes en cuanto a desempeño y metas del área	✓		✓		✓		
17. Conoce las necesidades del área y lucha tenazmente por mejorarlas	✓		✓		✓		
18. Expresa orgullo de pertenecer a la organización	✓		✓		✓		
19. Considera que sus actitudes revelan su comodidad y compromiso en el área	✓		✓		✓		
20. Tiene el deseo de colaborar y trabajar en equipo para juntos lograr la visión de la organización	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. Alza Salvatierra Silvia Del Pilar

DNI: 18110381

Especialidad del validador: Metodología de la Investigación Científica

Lima, 08 de junio del 2019.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir a dimensión.


Firma del experto informante

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Variable Gestión del Cambio Organizacional

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Dimensión 1: Reconocimiento del problema	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1. Conoce los problemas de la institución	✓		✓		✓		
2. Conoce los problemas que afectan al área	✓		✓		✓		
3. Identifica en equipo el origen de los problemas del área	✓		✓		✓		
4. Conoce los protocolos y criterios de la organización para dar atención a los problemas	✓		✓		✓		
5. Está atento a resolver algún problema antes que trascienda	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Identificación de las causas: esquema de diagnóstico	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6. Conoce el origen real del problema que aqueja al área	✓		✓		✓		
7. Participa activamente expresando o brindando algún informe que aporte al esquema de diagnóstico	✓		✓		✓		
8. Conoce el análisis Foda de la organización y según ello planifica su trabajo para un mejor desempeño	✓		✓		✓		
9. Reconoce las consecuencias positivas y negativas de las decisiones de la jefatura	✓		✓		✓		
10. Participa e involucra en el diagnóstico del área para dar solución de los problemas	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Implantación del cambio	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11. Sugiere estrategias para dar atención especial a los problemas del área	✓		✓		✓		
12. Crea acuerdos para dar solución a los problemas del área	✓		✓		✓		
13. Trabaja en equipo para dar solución a los problemas del área	✓		✓		✓		
14. Crea estrategias para responder con prontitud los pendientes	✓		✓		✓		
15. Considera que la capacitación beneficia el cumplimiento de funciones en el marco del buen desempeño	✓		✓		✓		

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 4: Evaluación del cambio							
16. Evalúa los avances del área en función a los indicadores del plan operativo institucional	✓		✓		✓		
17. Mide su desempeño como un hábito personal	✓		✓		✓		
18. Propone ideas que ayuden a mejorar los procesos del área	✓		✓		✓		
19. Evalúa su aporte al área en forma continua	✓		✓		✓		
20. Valora el desempeño de sus compañeros para cumplir los objetivos del área	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. Silvia Del Pilar Alza Salvatierra

DNI: 18110381

Especialidad del validador: Metodología de la Investigación Científica

Lima, 08 de junio del 2019.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir a dimensión.


Firma del experto informante

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Variable Comunicación Interna

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Vínculo							
1. Presta atención y hace un esfuerzo por cumplir lo coordinado en el área	/		/		/		
2. Cumple las reglas de manera completa a pesar de las dificultades de coordinación	/		/		/		
3. Mantiene una conversación que facilita las buenas relaciones interpersonales	/		/		/		
4. Formula medios que trasciendan la ansiedad y que faciliten la articulación con las áreas de forma aguda y ética	/		/		/		
5. En su área crea capacidades comunicativas que contribuyan al cimiento de una cultura organizacional	/		/		/		
Dimensión 2: Efectividad							
6. Da a conocer a los encargados del área por propia iniciativa, ideas de trabajo que ayuden a ser competitivos y productivos	/		/		/		
7. Su actitud crea compromiso y fortalecimiento del área haciéndolo sentirse bien	/		/		/		
8. Coordina oportunamente a fin de garantizar su operatividad	/		/		/		
9. Toma decisiones coherentes y correctas que procuran dar mayor efectividad al trabajo	/		/		/		
10. Su desempeño potencia las fortalezas del área	/		/		/		
Dimensión 3: Reconocimiento social							
11. Reconoce el trabajo de los demás agradeciendo su apoyo al área	/		/		/		
12. Se siente reconocido por el esfuerzo que realiza en el área	/		/		/		
13. Se siente motivado a lograr mayores niveles de rendimiento	/		/		/		
14. Considera que su trabajo es valorado por su jefe	/		/		/		
15. Considera que su trabajo es visto de forma positiva por sus compañeros	/		/		/		

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 4: Identidad							
16. Comparte la misma visión que sus jefes en cuanto a desempeño y metas del área	/		/		/		
17. Conoce las necesidades del área y lucha tenazmente por mejorarlas	/		/		/		
18. Expresa orgullo de pertenecer a la organización	/		/		/		
19. Considera que sus actitudes revelan su comodidad y compromiso en el área	/		/		/		
20. Tiene el deseo de colaborar y trabajar en equipo para juntos lograr la visión de la organización	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. Dra. SIUENTES PINTO NILSA

DNI: 09098353

Especialidad del validador: Docente en Gestión Pública y Gobernabilidad

Lima, 08 de junio del 2019.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir a dimensión.


Firma del experto informante

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Variable Gestión del Cambio Organizacional

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Reconocimiento del problema							
1. Conoce los problemas de la institución	/		/		/		
2. Conoce los problemas que afectan al área	/		/		/		
3. Identifica en equipo el origen de los problemas del área	/		/		/		
4. Conoce los protocolos y criterios de la organización para dar atención a los problemas	/		/		/		
5. Está atento a resolver algún problema antes que trascienda	/		/		/		
Dimensión 2: Identificación de las causas: esquema de diagnóstico	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6. Conoce el origen real del problema que aqueja al área	/		/		/		
7. Participa activamente expresando o brindando algún informe que aporte al esquema de diagnóstico	/		/		/		
8. Conoce el análisis Foda de la organización y según ello planifica su trabajo para un mejor desempeño	/		/		/		
9. Reconoce las consecuencias positivas y negativas de las decisiones de la jefatura	/		/		/		
10. Participa e involucra en el diagnóstico del área para dar solución de los problemas	/		/		/		
Dimensión 3: Implantación del cambio	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11. Sugiere estrategias para dar atención especial a los problemas del área	/		/		/		
12. Crea acuerdos para dar solución a los problemas del área	/		/		/		
13. Trabaja en equipo para dar solución a los problemas del área	/		/		/		
14. Crea estrategias para responder con prontitud los pendientes	/		/		/		
15. Considera que la capacitación beneficia el cumplimiento de funciones en el marco del buen desempeño	/		/		/		

Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Sí	No	Si	No	
Dimensión 4: Evaluación del cambio							
16. Evalúa los avances del área en función a los indicadores del plan operativo institucional	/		/		/		
17. Mide su desempeño como un hábito personal	/		/		/		
18. Propone ideas que ayuden a mejorar los procesos del área	/		/		/		
19. Evalúa su aporte al área en forma continua	/		/		/		
20. Valora el desempeño de sus compañeros para cumplir los objetivos del área	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg. Dña. SIUVENTES PINGO NILSA

DNI: 04098353

Especialidad del validador: Docente en Gestión Pública y GOBERNABILIDAD

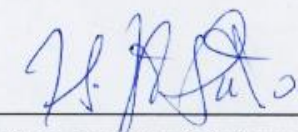
Lima, 08 de junio del 2019.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir a dimensión.



Firma del experto informante

Anexo N.º 04 confiabilidad de los instrumentos
COMUNICACIÓN INTERNA

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Presta atención y hace un esfuerzo por cumplir lo coordinado en el área	67,65	101,187	-,031	,874
2. Cumple las reglas de manera completa a pesar de las dificultades de coordinación	68,30	91,800	,451	,862
3. Mantiene una conversación que facilita las buenas relaciones interpersonales	68,20	96,905	,160	,873
4. Formula medios que trasciendan la ansiedad y que faciliten la articulación con las áreas de forma aguda y ética	69,30	95,589	,264	,868
5. En su área crea capacidades comunicativas que contribuyen al cimiento de una cultura organizacional	69,05	83,839	,688	,851
6. Da a conocer a los encargados del área por propia iniciativa, ideas de trabajo que ayuden a ser competitivos y productivos	69,10	86,832	,812	,849
7. Su actitud crea compromiso y fortalecimiento del área haciéndolo sentirse bien	68,30	88,642	,729	,852
8. Coordina oportunamente a fin de garantizar su operatividad	67,95	95,945	,424	,864
9. Toma decisiones coherentes y correctas que procuran dar mayor efectividad al trabajo	67,90	96,937	,329	,866
10. Su desempeño potencia las fortalezas del área	68,40	95,411	,277	,868
11. Reconoce el trabajo de los demás agradeciendo su apoyo	69,40	91,937	,718	,856
12. Se siente reconocido por el esfuerzo que realiza en el área	68,85	86,976	,668	,853
13. Se siente motivado a lograr mayores niveles de rendimiento	68,75	86,513	,658	,853
14. Considera que su trabajo es valorado por su jefe	69,15	91,503	,385	,865
15. Considera que su trabajo es visto de forma positiva por sus compañeros	69,05	91,945	,481	,861
16. Comparte la misma visión que sus jefes en cuanto a desempeño y metas del área	68,95	87,208	,597	,856
17. Conoce las necesidades del área y lucha tenazmente por mejorarlas	68,75	92,092	,583	,858
18. Expresa orgullo de pertenecer a la organización	69,05	90,787	,370	,867
19. Considera que sus actitudes revelan su comodidad y compromiso en el área	68,60	93,200	,525	,860
20. Tiene el deseo de colaborar y trabajar en equipo para juntos lograr la visión de la organización	69,00	93,579	,307	,868

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
ENCUEST 1	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	3	3	4	3	5	5	4	4	4	5
ENCUEST 2	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
ENCUEST 3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3
ENCUEST 4	4	4	5	3	5	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2
ENCUEST 5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3
ENCUEST 6	5	5	5	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3
ENCUEST 7	5	5	5	2	4	3	4	5	5	4	3	5	4	3	2	4	4	3	4	5
ENCUEST 8	4	4	2	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	2	2	3	3	1	4	4
ENCUEST 9	5	2	5	2	1	2	2	3	4	2	2	3	4	4	3	2	2	2	3	2
ENCUEST 10	4	3	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3
ENCUEST 11	3	5	5	3	2	2	3	4	5	4	2	3	3	1	2	2	4	5	5	3
ENCUEST 12	5	4	4	2	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	1	3	1	3	4
ENCUEST 13	5	4	4	2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3
ENCUEST 14	4	5	3	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	4	3	1
ENCUEST 15	5	4	5	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3
ENCUEST 16	5	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	1	3	2	3	5	3	4
ENCUEST 17	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5
ENCUEST 18	5	2	5	2	1	2	3	4	3	3	2	2	1	3	2	3	4	3	3	3
ENCUEST 19	5	4	2	2	2	2	4	5	4	5	2	1	1	2	3	2	3	1	2	2
ENCUEST 20	5	5	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4

GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,897	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Conoce los problemas de la institución	66,60	96,568	,586	,890
2. Conoce los problemas que afectan al área	66,15	95,503	,758	,885
3. Identifica en equipo el origen de los problemas del área	66,65	100,555	,525	,892
4. Conoce los protocolos y criterios de la organización para dar atención a los problemas	66,00	100,947	,473	,893
5. Está atento a resolver algún problema antes que trascienda	65,70	104,011	,407	,895
6. Conoce el origen real del problema que aqueja al área	66,20	100,063	,572	,890
7. Participa activamente expresando o brindando algún informe que aporte al esquema de diagnóstico	66,25	94,934	,728	,885
8. Conoce el análisis Foda de la organización y según ello planifica su trabajo para un mejor desempeño	67,20	105,958	,183	,901
9. Reconoce las consecuencias positivas y negativas de las decisiones de la jefatura	66,60	94,463	,833	,883
10. Participa e involucra en el diagnóstico del área para dar solución de los problemas	66,60	96,358	,718	,886
11. Sugiere estrategias para dar atención especial a los problemas del área	66,45	90,997	,853	,880
12. Crea acuerdos para dar solución a los problemas del área	66,75	101,039	,482	,893
13. Trabaja en equipo para dar solución a los problemas del área	66,65	98,976	,536	,891
14. Crea estrategias para responder con prontitud los pendientes	66,45	96,471	,643	,888
15. Considera que la capacitación beneficia el cumplimiento de funciones en el marco del buen desempeño	66,10	103,463	,338	,897
16. Evalúa los avances del área en función a los indicadores del plan operativo institucional	65,60	103,937	,382	,895
17. Mide su desempeño como un hábito personal	66,10	97,463	,705	,887
18. Propone ideas que ayuden a mejorar los procesos del área	65,90	107,253	,140	,901
19. Evalúa su aporte al área en forma continua	66,60	104,253	,291	,898
20. Valora el desempeño de sus compañeros para cumplir los objetivos del área	66,60	103,621	,227	,902

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
ENCUEST 1	4	5	3	5	4	4	4	2	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	3	5
ENCUEST 2	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
ENCUEST 3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3
ENCUEST 4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	3	3	5	2
ENCUEST 5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
ENCUEST 6	2	4	3	4	5	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	1
ENCUEST 7	3	4	4	3	4	3	3	1	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	5
ENCUEST 8	2	4	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
ENCUEST 9	2	3	4	5	5	4	2	3	2	2	2	1	2	2	4	3	4	4	2	4
ENCUEST 10	1	3	4	5	4	3	3	2	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	2
ENCUEST 11	4	2	2	3	4	3	2	3	2	1	2	2	3	2	4	5	2	3	1	3
ENCUEST 12	5	4	3	5	5	4	5	4	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4	3	4
ENCUEST 13	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3
ENCUEST 14	5	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	2	2	5	3	5	5	4	3	2
ENCUEST 15	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	3	3
ENCUEST 16	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	5	4	3	3	5
ENCUEST 17	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENCUEST 18	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	5	4	3
ENCUEST 19	4	3	2	4	4	3	4	2	2	4	2	3	2	2	5	5	4	5	3	2
ENCUEST 20	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4

Anexo N.º 05 Base de datos de aplicación del instrumento

N.º	CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA																				CUESTIONARIO GESTIÓN DEL CAMBIO																																									
	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p 1 0	p 1 1	p 1 2	p 1 3	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	p 1 9	p 2 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S T	d 1	d 2	d 3	d 4	D T	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p 1 0	p 1 1	p 1 2	p 1 3	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	p 1 9	p 2 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S T	d 1	d 2	d 3	d 4	D T		
1	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	4	3	4	0	8	7	9	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	3	4	1	1	1	1	7	1	3	3	3	3				
2	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	5	2	2	1	2	8	5	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	3	2	4	2	4	4	4	5	2	5	4	5	5	1	1	3	2	1	7	0	2	2	4	4	3
3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	0	1	4	4	4	4	4			
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	0	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	2	2	2	9	6	4	4	4	4	4		
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4		
6	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	3	4	4	5	5	5	2	1	1	2	8	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	1	2	4	3	3	3	5	5	3	3	3	2	1	1	1	6	2	3	2	3	3				
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	0	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	9	4	4	4	4				
8	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	2	2	2	2	9	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	1	2	2	2	8	5	4	3	4	4			
9	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	4	5	4	5	5	2	1	1	2	7	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	5	2	2	1	3	4	5	1	5	3	3	2	1	1	1	5	2	2	2	2					
10	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	2	2	1	1	6	4	4	4	4	4	3	3	4	1	5	2	1	1	1	5	5	5	5	4	5	2	4	4	2	5	6	0	4	7	7	3	1	4	3	3		
11	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	1	2	2	2	8	3	4	4	4			
12	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	4	2	3	2	3	5	4	5	2	1	1	1	7	6	4	3	3	3	5	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	2	1	2	2	8	3	3	4		
13	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	2	2	2	2	9	2	4	4	4	4	3	3	1	3	3	1	1	4	3	3	3	5	5	5	1	4	5	5	5	4	2	1	2	6	2	2	4	3	3			
14	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	8	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	8	8	7	7	0	3	3	3	3				
15	5	5	5	4	4	2	5	5	4	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	5	3	0	7	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	3	3	3	2	3	3	2	4	5	5	5	4	3	3	5	2	4	9	0	5	4	2	3	3	3			
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	8	5	3	3	3	4	5	5	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	2	7	6	3	3	3	3			
17	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	9	0	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	2	2	2	9	1	4	4	4	4		
18	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	2	2	8	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	2	1	2	1	8	3	4	3	4	3	4			
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	5	5	2	2	1	2	9	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	0	1	4	4	4	4				
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	1	2	7	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	4	4	4	5	2	4	3	4	4	1	1	2	1	6	3	2	4	3	3			
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	5	4	4	4	4	4	4		
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	2	1	1	2	7	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	8	8	1	4	1	3	3	4	4	4			

N°	CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA																								CUESTIONARIO GESTIÓN DEL CAMBIO																																						
	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p 1 0	p 1 1	p 1 2	p 1 3	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	p 1 9	p 2 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S T	d 1	d 2	d 3	d 4	D T	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p 1 0	p 1 1	p 1 2	p 1 3	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	p 1 9	p 2 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S T	d 1	d 2	d 3	d 4	D T			
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	
24	5	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	2	2	3	2	3	4	4	3	5	9	1	1	2	1	9	6	9	3	3	2	3	3	4	4	5	3	4	4	2	2	3	3	2	1	3	4	5	4	4	3	3	4	0	4	5	8	7	3	2	2	3	3
25	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	2	4	2	3	5	4	4	3	5	1	2	1	6	1	9	4	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	1	4	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	1	1	1	1	7	1	3	3	3	3			
26	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	2	2	2	2	9	0	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	1	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	1	8	1	7	3	2	3	3	3		
27	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	2	0	1	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	3	9	8	1	7	5	3	3	4	3	3		
28	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	0	9	6	6	1	7	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	4	1	3	4	4	4	4	3	5	3	2	4	3	4	2	5	0	6	3	2	2	3	3	3		
29	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	0	8	9	0	7	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	5	2	4	0	1	2	2	2	1	2				
30	5	5	4	2	2	2	4	5	5	4	5	2	1	3	3	2	3	1	2	5	1	2	1	3	6	5	3	3	2	2	3	4	5	2	3	5	3	2	3	3	2	3	3	3	4	5	3	5	4	3	5	1	1	1	2	7	0	3	2	3	3		
31	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	2	7	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	1	1	1	7	2	3	3	3	3		
32	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	2	2	0	1	2	8	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	0	8	1	0	9	3	3	4	3	3		
33	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	5	4	5	7	9	7	1	4	3	3	3	4	3	5	5	4	3	3	4	8	4	4	4	4	4	4	3	5	5	2	4	2	3	0	4	0	6	0	3	4	3	3	3			
34	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	6	6	7	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	8	5	9	5	7	3	2	3	2	3			
35	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	8	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	6	6	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	5	4	4	5	8	2	1	9	3	4	3	4	3	
36	5	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	9	8	0	1	7	3	3	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	2	4	2	5	7	8	1	1	6	0	3	3	3	3	
37	4	3	5	3	2	2	2	4	4	3	5	3	2	4	4	4	3	3	3	4	1	1	1	1	6	3	2	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	2	2	3	5	3	4	5	3	5	3	3	3	2	4	7	3	0	5	5	1	2	3	2	2		
38	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	1	1	2	2	4	2	2	3	5	7	8	1	6	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	5	1	5	3	3	3	5	4	7	5	1	2	2	3	2	3			
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	4	5	2	0	1	2	8	0	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	3	2	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	1	6	0	6	3	4	3	3	3	3			
40	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	4	5	5	2	1	5	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	1	1	1	6	1	2	3	2	3	3			
41	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	3	2	2	2	8	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	2	2	2	2	8	4	4	4	4	4			
42	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	2	1	7	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	8	2	1	5	4	3	4	4	4			
43	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	0	0	0	8	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	1	9	0	0	0	4	3	3	3	3			
44	4	4	5	3	3	3	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	1	2	2	2	8	5	3	4	3	4	4	4	2	1	3	3	3	1	1	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	1	7	0	2	2	2	3	3	3			
45	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	9	1	2	0	3	4	3	4	3	4		
46	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	2	1	1	2	7	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	1	1	2	2	7	1	6	3	3	4	3		
47	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	3	3	4	3	5	5	4	4	4	5	2	2	3	8	2	5	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	2	1	8	1	1	1	4	3	4	4	4		
48	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	1	4	1	3	9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	1	2	1	3	7	4	4	4	4	4				
49	5	2	5	2	1	2	2	3	4	2	2	3	4	4	3	2	2	2	3	2	5	3	6	1	5	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	2	3	2	2	2	2	1	2	2	4	3	4	4	2	4	9	3	1	7	0	3	2	2	3	2		
50	4	3	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	1	1	1	1	7	3	3	3	3	3	1	3	4	5	4	3	3	2	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	2	1	1	1	1	6	3	2	3	2	3			

N°	CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA																				CUESTIONARIO GESTIÓN DEL CAMBIO																																											
	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p 1 0	p 1 1	p 1 2	p 1 3	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	p 1 9	p 2 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S T	d 1	d 2	d 3	d 4	D T	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p 1 0	p 1 1	p 1 2	p 1 3	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	p 1 9	p 2 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S T	d 1	d 2	d 3	d 4	D T				
51	5	4	2	2	2	2	4	5	4	5	2	1	1	2	3	2	3	1	2	2	5	0	9	0	4	5	2	3	1	1	2	4	3	2	4	4	3	4	2	2	4	2	3	2	2	5	5	4	5	3	2	7	5	4	1	9	6	5	3	2	2	3	3	
52	5	5	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	1	2	1	6	8	1	7	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	1	7	5	1	5	8	1	6	5	3	2	2	3	3
53	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	2	3	2	4	9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	2	2	2	8	5	3	3	4	4	4				
54	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	3	2	5	9	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	2	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	2	1	2	1	8	4	4	3	4	3	4			
55	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	2	2	1	2	8	5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	0	1	2	2	3	9	2	3	4	4	3	
56	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	2	1	2	2	8	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	8	9	0	2	0	7	3	3	3	3	3		
57	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	2	2	2	8	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	8	1	2	3	2	8	4	4	4	4	4			
58	4	3	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	9	9	1	6	7	3	3	3	3	1	3	4	5	4	3	3	2	3	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	2	7	4	2	1	6	7	3	2	4	2	3			
59	3	5	5	3	2	2	3	4	5	4	2	3	3	1	2	2	4	5	5	3	1	1	1	1	6	3	3	2	3	3	4	2	2	3	4	3	2	3	2	1	2	2	3	2	4	5	2	3	1	3	5	1	1	1	3	4	5	3	2	2	2			
60	5	4	4	2	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	1	3	1	3	4	2	0	3	8	2	3	3	4	3	2	3	5	4	3	5	5	4	5	4	4	3	5	3	5	5	4	4	5	4	3	4	2	2	2	0	4	4	3	4	3	4			
61	5	4	4	2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	0	3	2	2	8	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	3	3	4	4	3	4	5	4	3	2	2	0	9	9	0	1	8	4	3	3	3		
62	4	5	3	4	5	3	4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	4	3	1	2	2	0	7	9	4	4	3	3	3	5	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	2	2	5	3	5	5	4	3	2	2	0	7	9	8	4	3	3	3	3				
63	5	4	5	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	1	9	1	7	7	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	1	7	6	7	1	6	7	3	3	3	3				
64	5	5	5	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	1	1	1	7	1	4	3	2	3	3	2	4	3	4	5	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	1	8	4	5	5	2	3	2	2	2	3				
65	5	5	5	2	4	3	4	5	5	4	3	5	4	3	2	4	4	3	4	5	1	1	1	7	0	9	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	1	3	4	4	4	3	4	5	2	5	4	3	5	8	4	0	9	1	3	2	3	3	3			
66	4	4	2	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	1	4	4	1	9	1	1	7	5	3	3	2	3	2	4	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	6	8	5	1	6	5	3	3	2	3	3				
67	5	2	5	2	1	2	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	3	3	1	5	6	3	9	5	2	2	3	2	4	3	4	5	5	4	2	3	2	4	4	1	3	2	4	3	4	4	2	4	2	1	5	4	7	7	4	2	2	3	3			
68	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	2	2	2	1	8	2	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	0	2	0	1	2	3	8	6	3	4	4	4	4	

Anexo N.º 06 Proceso de información estadística en el SPSS

Conjunto_de_datos1 BASE ANABEL FINAL.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 60 de 60 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	S1	S2	S3	S4	ST	N1	N2
1	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	4	3	4	20	18	17	19	74	3	3
2	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	5	24	20	19	22	85	4	3
3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	24	25	25	98	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	25	25	25	100	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	25	25	25	99	4	4
6	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	3	4	4	5	5	5	21	19	19	23	82	4	3
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	25	25	25	100	4	4
8	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	24	25	22	24	95	4	4
9	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	4	5	4	5	20	16	14	21	71	3	3
10	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	22	22	21	21	86	4	4
11	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	23	21	25	25	94	4	4
12	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	4	2	3	2	3	5	4	5	21	18	18	19	76	4	3
13	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	23	25	22	22	92	4	4
14	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	21	20	21	25	87	4	3
15	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	5	23	20	17	24	84	4	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	20	20	20	25	85	3	3
17	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	24	22	21	23	90	4	4
18	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	22	21	21	22	86	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	5	5	25	25	18	25	93	4	4
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	2	3	4	4	4	4	4	21	20	15	20	76	4	3
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	25	25	22	25	97	4	4
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	20	19	17	22	78	3	3

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Resultado anabel 11.08.2019.spv [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

```
GET
FILE='F:\TESIS FINAL 11.08.2019\SPSS - final 07.08.2019\Conjunto_de_datos1 BASE ANABEL FINAL.sav'.
DATASET NAME Conjunto_de_datos1 WINDOW=FRONT.
NONPAR CORR
/VARIABLES=NN1 NNTT2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] F:\TESIS FINAL 11.08.2019\SPSS - final 07.08.2019\Conjunto_de_datos1 BASE ANABEL FINAL.sav

Correlaciones			Comunicación interna	Gestión del cambio organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,546**
		N	68	68
	Gestión del cambio organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,546**	1,000
		N	68	68

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=N1 NNTT2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE
```

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Anexo N.º 07 Carta de presentación que otorga la Escuela de posgrado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Lima, 21 de junio de 2019

Carta P. 0182-2019-EPG-UCV-LN

DR. DIEGO ROLANDO VENEGAS OJEDA
JEFE INSTITUCIONAL
FONDO INTANGIBLE SOLIDARIO DE SALUD

SEGURO INTEGRAL DE SALUD FONDO INTANGIBLE SOLIDARIO DE SALUD - FISSAL MESA DE PARTES	
27 JUN, 2019	
EXP:	FOLIO:
HORA: 12.00	FIRMA:

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **ANABEL ALLCCA LLAVE** identificado con DNI N.º **46716083** y código de matrícula N.º **7000047761**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

COMUNICACIÓN INTERNA Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL EN EL FONDO INTANGIBLE SOLIDARIO DE SALUD, SAN MIGUEL - 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

ACOA



Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo N.º 08 Carta de aceptación que otorga la Entidad



PERÚ

Ministerio
de Salud

Seguro Integral de Salud

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

FISSAL
Fondo Intangible
Solidario de Salud

CARTA N.º 304 -2019-SIS-FISSAL/J

Lima, 10 JUL. 2019

CARGO

Doctor

CARLOS VENTURO ORBEGOSO

Jefe de la Escuela de Posgrado

Universidad Cesar Vallejo – Campus Lima Norte

Presente.-

Referencia : Carta P. 0182-2019 EPG-UCV LN Exp. 19-058758-001

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y en atención al documento de la referencia, mediante el cual solicita se le brinde facilidades a la alumna Anabel Alcca Llave, para que desarrolle el Trabajo de Investigación (tesis): "Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019"; al respecto, le comunico que cuenta con la aprobación de la Jefatura del FISSAL, para el desarrollo del mencionado trabajo.

Atentamente,

MINISTERIO DE SALUD
SEGURO INTEGRAL DE SALUD
DIEGO VENEGAS OJEDA
JEFE (R) FISSAL

DVOirpc



www.sis.gob.pe
www.fissal.gob.pe

Av. Elmer Faucett N.º 150 -
San Miguel - Lima 32, Perú
T(511) 628-7092 / 628-7093

Anexo N.º 09 Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Wilfredo H. Carcausto Calla, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, asesor de la tesis titulada: "Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el fondo intangible solidario de salud, San Miguel 2019" del estudiante Anabel Alicca Llave, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de agosto de 2019

Wilfredo H. Carcausto Calla

DNI: 04635825

Anexo N.º 10 Reporte de Originalidad del Programa Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome

turnitin.com/app/carta/es?u=126877946&v=1158763701&v=1&lang=es

feedback studio

Revisión 1

-- /0 < 8 de 24 > ?

Resumen de coincidencias

23 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestría en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Anabel Alicia Llano
(ORCID: 0000-0002-1925-0566)

ASESOR:

Dr. Wilfredo Humberto Carcamo Calla
(ORCID: 0000-0002-3218-871X)

23

1 Entregado a Universida... 17 % >
Trabajo del estudiante

2 repositorio.ucv.edu.pe 1 % >
Fuente de internet

3 Entregado a Universida... 1 % >
Trabajo del estudiante

4 Entregado a EP NBS S... <1 % >
Trabajo del estudiante

5 Entregado a Universida... <1 % >
Trabajo del estudiante

16:49 a.m. 10/02/2019

Anexo N.º 11 Formulario de Autorización para Publicación Electrónica de Tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Allica Llave Anabel

D.N.I. : 46716083

Domicilio : Calle Los Geranios N.º 145 Urb. 2 de Julio

Teléfono : Fijo : 464-8971 Móvil : 992223644

E-mail : anabel.allica@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

☒ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

☐ Doctorado

Grado : Maestra

Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Allica Llave Anabel

Título de la tesis:

Comunicación Interna y Gestión del Cambio

Organizacional en el Fondo Intangible Solidario de

Salud, San Miguel 2019

Año de publicación : 2020

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 13/02/2020

Anexo N.º 12 Autorización de la Versión Final del Trabajo de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Anabel Allcca Llave

INFORME TITULADO:

Comunicación Interna y la Gestión del
Cambio Organizacional en el Fondo Intangible
Solidario de Salud, San Miguel 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 17 de Agosto de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Unanimidad



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN